السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة

دكتور
إيهاب عيسى المصري
رئيس مجلس إدارة
الأكاديمية المتحدة
للتدريب والاستشارات

دكتور
طارق عبد الرؤوف عامر
خبير بالأكاديمية المتحدة
للتدريب والاستشارات

المؤسسة العربية للعلوم والثقافة

عنوان الكتاب :	السلوك التنظيمي وسلوك المنظمة
إعداد :	د/ طارق عبد الرؤوف - د/ إيهاب عيسى المصري
رقم الإيداع :	2013 / 21802
الترقيم الدولي :	978-977-5285-09-6
الطبعة :	الأولى
سنة النشر :	2014
الناشر :	المؤسسة العربية للعلوم والثقافة
العنوان :	١٢ ش طه أمين - خلف حي الهرم الطالبية - فيصل
تليفاكس :	00202/35829025
محمول :	0020/01001325372
بريد إلكتروني :	e-mail: int_egy@hotmail.com print_pub@yahoo.com

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

صدق الله العظيم

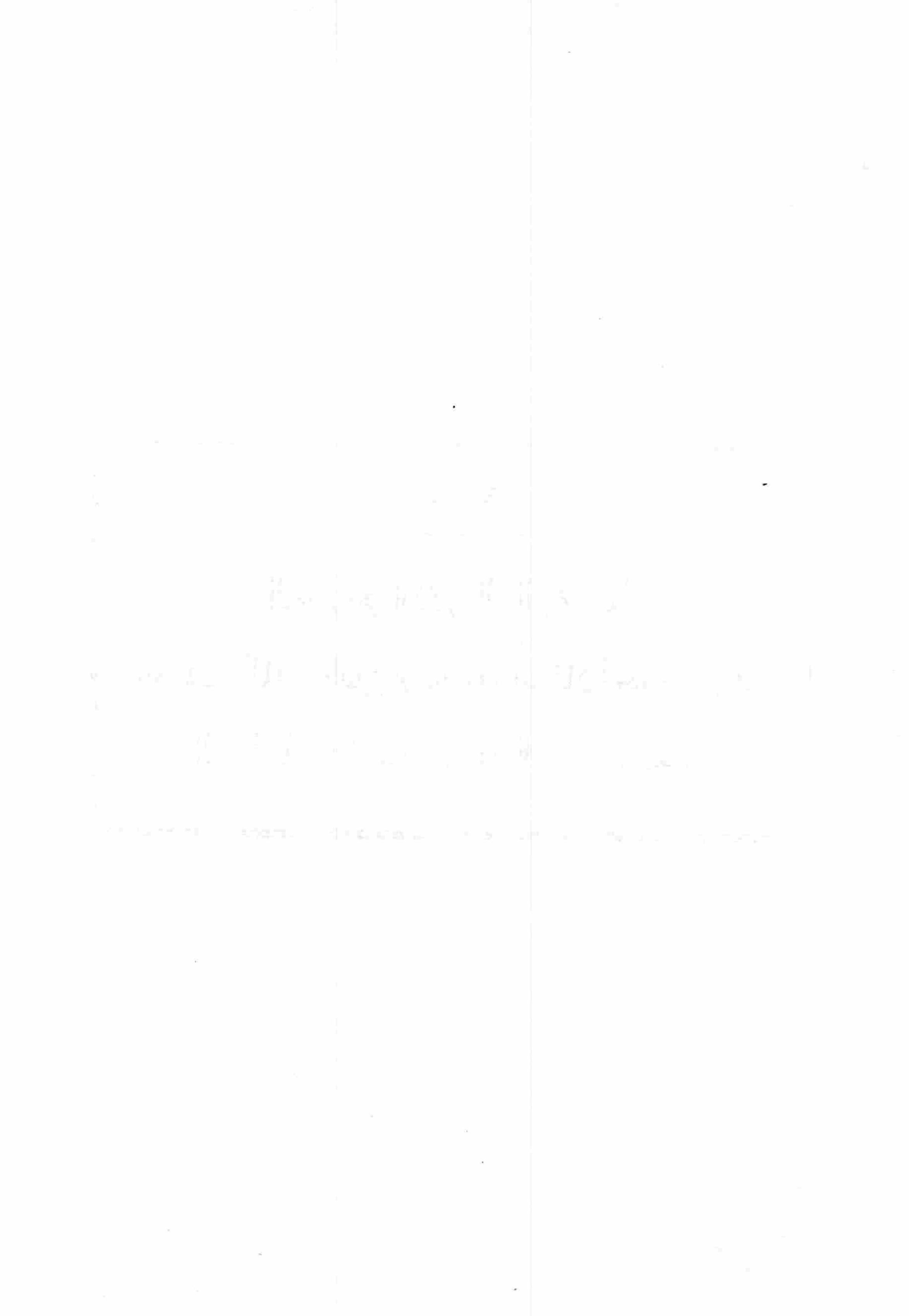


إهـــداء

إلى روح ابنتي الغالية (ميار)

تغمدها الله بواسع رحمته وأدخلها فسيح جناته

إلي أغلى ما عندي (عبد الرؤوف - محمد)



المحتويات

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد ﷺ والصحابة أجمعين .

أما بعد ....

تقديم :

إن المنظمات ذات الفعالية العالية التي تشجع مديريها لما يدرسوا مبادئ السلوك التنظيمي وإن المعرفة هي أساس التفسير والتحليل والسلوك أيضاً هو أساس التنبؤية وهي أيضاً أساسا التوجيه والسيطرة على هذا السلوك ويعد المناخ المؤسس أو التنظيمي خاصية تنظيمية تصف الأحوال العامة في المؤسسة والتي هي جوهرها محددات تنظيمية ، كما يعد أيضاً حالة فردية وأنه يشتمل على خصائص تميز عن غيرها .

وإن علم السلوك التنظيمي هو محصلة علوم أخرى وأهم هذه العلوم المستقرة هو علم النفس وعلم الإجتماع ويقدم علم النفس محاولة لتفسير السلوك الفردى وأهم مجالاته هي التعلم والإدراك والحكم على الآخرين والشخصية والدافعية والقدرات والإتجاهات النفسية وغيرها .

وإن السلوك التنظيمي هو في الواقع خليط من العلم والفن فهو علم لأنه يساعد من خلال دراسة نظريات السلوك التنظيمي على الإستفادة بهذه النظريات في تفسير السلوك الإنساني والتنبوء والتحكم فيه ومن جانب آخر يمكن القول أن السلوك التنظيمي يمكن للفرد أن يستفيد من خصية علمه وخبراته السابقة في كيفية تعامله مع الآخرين وبذلك يمكن القول أن السلوك التنظيمي علم بجانب كونه فن .

وإن الإلتـزام والولاء والإخلاص والحب والطـاعة من أكـثر المسائل التي أخـذت تشغل بال إدارة المنظمات وذلك لكونها أصبحت تتولى مسئولية المحافظة على المنظمة في حالة صحيحـة سليمة تمكنها من الإستمرار والبقاء ، ويعـتبر الإلتزام أحد الأهداف الإنسانيـة التي تسعى جـميع المنظمـات لبلوغه لما له أثر فـعال من إسـتمـرارية الأفراد وإستـقرار العمل ، فالإلتـزام للمنظمة من الفكر الإداري والمعاصـر تعبير يشـير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والإندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه عمله وإنعكاس ذلك على تقبل الفـرد لأهداف المنظمة التي يعمل بها وتفـانيه وبهذا التواصل لتـحقيق تلك الأهداف ، ويتناول هذا الكتاب الموضوعات التالية:

-السلوك التنظيمي والمناخ المؤسس

- الإلتزام التنظيمي " مفهومه ، فلسفته ، أهميته "

-سلوك الفرد والصراع التنظيمي

- المنظمة (مفهومها ، فلسفتها ، سماتها)

- الشخصية (مفهومها ، أبعادها ، تكوينها)

- الدوافع (مفهومها ، ماهيتها ، مستوياتها)

- الإتجاهات (مفهومها ، خصائصها ، أشكالها)

- الإدراك (مفهومه ، طبيعته ، مراحله)



السلوك التنظيمي والمناخ المؤسسي

مقدمة

أولاً : مفهوم السلوك التنظيمي

ثانياً : عناصر السلوك التنظيمي

ثالثاً : نواتج السلوك التنظيمي

رابعاً : عناصر بناء الإطار التنظيمي للمؤسسات

خامساً : أثر الإتجاهات على السلوك التنظمي

سادساً : مفهوم المناخ المؤسسى

سابعاً : مبادئ وأسس التنظيم المؤسسى

ثامناً : أبعاد المناخ المؤسسى

تاسعاً: العوامل المؤثرة على المناخ المؤسسى



الفصل
الأول

السلوك التنظيمي والمناخ المؤسسي

مقدمة

إن التعرف على المسببات المؤدية إلى السلوك يمكن أن تفيد بدرجة كبيرة في محاولة التنبؤ بهذا السلوك في المستقبل إذا اما توافرت هذه المسببات كما أنه يمكننا أن نتبصر بما حولنا وأن تتعرف على بعض العناصر المسببة للسلوك وإن حال توافر هذه العناصر أو المسببات فإنه يمكن إذاً التنبؤ بالسلوك المتوقع لشخص معين والتحكم في هذا السلوك .

إنه يمكن توجيه السلوك داخل العمل فالمعرفة بالأصول العلمية للتعلم ، والدافعية ، والإدراك وغيرها تمكن من توجيه هذه العوامل المؤدبة إلى السلوك ، بل أكثر من ذلك، إن معرفة المبادى العلمية لأحد أركان السلوك كالدافعية مثلاً: تمكن الفرد من معرفة كيفية تحميس أو تثبيط أو توجيه سلوك الفرد من خلال عناصر معينة ، مثل : الأجر والظروف والعمل والعائلة وغيرها .

وإن المنظمات ذات الفعالية العالية ، تشجع مديريها كما يدرسوا مبادئ السلوك التنظيمي ، لأن المعرفة هي أساس التفسير والتحليل والسلوك وأيضاً هي أساس التنبؤية ، وهي أيضاً أساس التوجيه والسيطرة على هذا السلوك ووجود مديرين ذوى خبرة ومعرفة علمية تمكنهم من تصميم أنظمة وقواعد وسياسات ذات تأثير على سلوك العاملين ، ذلك لأنها تعتمد على معرفة علمية بكيفية التفسير والتنبؤ بسلوك

الآخرين والتحكم فيه .

إن التطور العلمي للسلوك التنظيمي لم يظهر إلا من بداية القرن العشرين ويعد المناخ المؤسس أو التنظيمي خاصية تنظيمية لصف الأحوال العامة في المؤسسة والتي هي في جوهرها محددات تنظيمية ، كما يفيد أيضاً حالة فردية لأنه يشمل على خصائص تميز المؤسسة عن غيرها ، كما يتفق معظم الباحثين على إن الإدراك أو التطور الذي يكونه الفرد نتيجة إستشارية بمجموعة من المحددات البيئية وإستجبة الفرد لها من العناصر المكونة للمناخ المؤسس أو التنظيمي .

أولا: مفهوم السلوك التنظيمي

يعرف السلوك التنظيمي على أنه سلوك الأفراد داخل المنظمات .

ويقصد بالسلوك: هو الإستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة إحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لإتصاله بالبيئة الخارجية من حوله .

ويتضمن السلوك بهذا المعنى كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركى أو تفكير أو سلوك لغوى أو مشاعر أو إنفعلات أو إدراك .

كما يقصد بالمنظمات تلك المؤسسات التي تنتمي إليها ، وتهدف إلى تقديم نفع وقيمة جديدة ، كالمصانع والبنوك والشركات والمصالح الحكومية والمدارس والنوادى والمستشفيات وغيرها .

بذلك يعرف السلوك التنظيمي بأنه هو تفاعل علم النفس والإجتماع مع علوم أخرى : أهمها : علم الإدارة والإقتصاد والسياسة ، وذلك لكي يخرج مجال علمي جديد هو المجال العلمي الخاص بالسلوك التنظيمي والذي يهتم بسلوك الناس داخل المنظمات .

وبالرغم من أن السلوك التنظيمي هو مجال نامي للمعرفة وبه كثير من المبادئ العلمية الهامة والتي تساعد على فهم سلوك الناس داخل منظمات العمل ومن بلاده ، إلا أنه ليس علماً بالمعنى المعترف به ، كما أنه لا يخرج إنساناً ذوى مستقبل وظيفي متميز في هذا المجال .

فعلم السلوك التنظيمي : هو محصلة علوم أخرى وأهم هذه العلوم المستقرة : هو علم النفس ، وعلم الإجتماع ، ويقدم علم النفس محاولة لتفسير سلوك الفردى ، وأهم مجالاته : هي التعلم والإدراك ، والحكم على الآخرين ، والشخصية ، والدافعية، والقدرات ، والإتجاهات النفسية وغيرها .

أما علم الإجتماع : فيقصد به ذلك العلم الذي يدرس التفاعلات الإنسانية أو ذلك العلم الذي يدرس الجماعات ، وأهم الموضوعات التي يتناولها علم الإجتماع هي : تكوين الجماعة ، والصراع داخل الجماعات ، والقوة والتفوق ، والقيادة داخل الجماعات.

وإن السلوك التنظيمي : هو في الواقع خليط من العلم والفن فهو علم ، لأنه يساعد من خلال دراسة نظريات السلوك التنظيمي على الإستفادة بهذه النظريات من تفسير السلوك الإنساني ، والتنبوء به ، والتحكم فيه ، وفي جانب آخر يمكن القول أن السلوك التنظيمي : هو من يمكن للفرد أن يستفيد من حصيلة علمه وخبراته السابقة في كيفية تعامله مع الآخرين ، وبذلك يمكن القول بأن السلوك التنظيمي علم بجانب كونه فن .

ومن خلال هذا العرض يتضح أن السلوك التنظيمي يتحدد من النقاط التالية :

١- هو ذلك العلم الذي يدرس سلوك الأفراد داخل المنظمات .

٢- علم السلوك التنظيمي هو محصلة علوم أخرى أهمها علم النفس وعلم الإجتماع .

٣- السلوك التنظيمي هو علم وفن .

ثانياً : عناصر السلوك التنظيمي :

هناك مستويات من العناصر أو التغيرات السلوكية والتي تشكل السلوك التنظيمي ، أولها عناصر السلوك الفردى وثانيهما عناصر السلوك الجماعى

أ - عناصر السلوك الفردى :

هو عبارة عن تلك التغيرات أو العناصر التي تؤثر بالدرجة الأولى على السلوك الفردى للأفراد ، والتي يجب دراستها لفهم هذا السلوك والتنبؤية وتوجيهه .

وهذه العناصر هي كالتالي:

١ - الإدراك :

وهو يتناول كيف يرى الفرد الناس من حوله ، وكيف يفسر ويفهم المواقف ، والأحداث من حوله ، وكيف يؤثر هذا الإدراك على حكمة الآخرين وعلى تصرفاته وإتخاذه للقرارات .

٢- التعلم :

وهو الموضوع الذي يفيد العاملين من فهم كيف يكتسب العاملين سلوكهم ، وكيف يمكن تقوية أو إضعاف أن أنماط معينة من السلوك

٣- الدافعية :

هو موضوع يفيد من فهم العناصر التي تؤثر في رفع حماس ودافعية العاملين ومن التسلح ببعض الأدوات والمهارات التي يمكن من خلالها حث العاملين ورفع حماسهم في أعمالهم .

٤- الشخصية :

وهو موضوع يساعد المدير على فهم مكونات وخصائص الشخصية ، وتأثيرها على سلوك الأفراد داخل أعمالهمم ، وهو فهم ضرورى لتمكين المدير من توجيه المرؤوسين للإداء السليم .

٥- الإتجاهات النفسية:

وهو موضوع يفيد المدير من معرفة آراء ومشاعر وميول الناس للتصرف في مواقف معينة ، وكيف يمكنه التأثير عليها لصالح هذا العمل .

ب ـ عناصر السلوك الجمعي:

وهو عبارة عن تلك المتغيرات أو العناصر المؤثرة فيه ، والمكونة للسلوك الجماعي للأفراد أو الجماعات ، وهي لازمة لفهم هذا السلوك والتنبوء به وتوجيهه .

وهذه العناصر هي كالآتي:

أ - الجماعات :

وفيها يتم التعرف على تكوين الجماعات وظواهر التماسك الجماعي والصراع الجماعي وعلاقاتها بسلوك العمل ، كما تتناول ظاهرة إتخاذ القرارات داخل جماعات العمل.

ب - القيادة :

ويفيد هذا الموضوع في التعرف على كيفية إكتساب التصرفات والأنماط القيادية لمؤثرة على سلوك الآخرين ، والظروف المحددة للتصرفات ، والأنماط القيادية المناسبة.

جـ - الإتصال:

ويهم هذا الموضوع أي مدير أو عامل في فهم كيف يتم الإتصال داخل العمل ، وكيف يمكن جعله بدون معوقات ، وكيف يمكن رفع مهارات الإتصال بالطرق المختلفة : مثل الإستماع ، والمقابلات الشخصية ، والإجتماعات .

ثالثاً: نواتج السلوك التنظيمي:

لسلوك الأفراد داخل أعمالهم نواتج معينة ، وأهم هذه النواتج مايلي:

١ - الأداء والإنتاجية:

ويمكن التمييز بين أبعاد الأداء التالية:

أ - أن يحقق الأفراد الأهداف والأعمال المطلوبة منهم ، وهو ما يشير إلى الفاعلية في الأداء .

ب - الرضا عن العمل:

وهي تمثل الإتجاهات النفسية للعاملين تجاه أعمالهم ، ومدى إرتياحهم وسعادتهم في العمل ، وعلى الأخص بالنسبة للعناصر الأساسية في العمل مثل: الأجر ، وسياسات المنظمة ، والرؤساء ، وفرص النمو ولترقى ، وفرص تحقيق الذات وغيرها من العناصر .

ومن الظواهر الرئيسية للرضا عن العمل : مايمس ترك الخدمة ، فزيادة معدلات ترك الخدمة ، هو مؤشر لعدم الرضا عن العمل ، كما أن الغياب هو مؤشر آخر لعدم الرضا .

وهناك مؤشرات أخرى تعبر عن درجة الرضا مثل : درجة ولاء الفرد لوظيفته ،

ومشاركته فيها ، وإعتباره جزء من الوظيفة ، وهو مايطلق عليه بالإرتباط الوظيفي ، وهناك مؤشر آخر يدل على مدى الولاء تجاه المنظمة ككل ، وإحترام الفرد وإنتمائه للمنظمة وإعتزازه بالعمل فيها ، وهو مايطلق عليه بالإلتزام تجاه المنظمة للدرجة التي تجعل الفرد يشعر بأنه مواطن صالح لدى المنظمة يتفانى في عمله ويقدم أكثر من هو مطلوب منه .

رابعاً: عناصر بناء الإطار التنظيمي للمؤسسات :

يعني تحديد عناصر لبناء الإطار التنظيمي تلك الدعائم التي يقوم عليها ذلك البناء ويشمل جانب التنظيم ويتطلب ذلك تحديد المصطلحات أولاً ، من الذي نقصده بالتنظيم وماهو أسسه ومبادئه وما هو المقصود الإدارة وماهي أهم مبادئها الأساسية .

١- التنظيم:

التنظيم الجانب الرسمي للإدارة وهو الأداة التي عن طريقها تكون الإجراءات وسياسات المنظمة أو الهيئة أو المؤسسة واضحة وفعالة .

وهذا الإصطلاح يشير إلى نوع من التجميع لوحدات العمل الجزئية من هيكل عام تنظيمي له خصائصه المتميزة ، ويشير كذلك إلى نوع الإجراءات والنظم والتقاليد التي تربط هذه الوحدات الجزئية بعضها بالبعض الآخر .

فإن التنظيم هو الوضع الذي تشكل فيه أية مجموعات بشرية من مؤسسة أو وحدة جزئية لتحقيق غرض معين من أجل ضمان عملية تنسيق الجهود ، والقدرات ، والمواهب البشرية ، من داخل الوحدة لتحقيق الأهداف الموضوعة وتنفيذ السياسات المرسومة بأقل التكاليف وبأقل مايمكن من التنافر والتضارب .

ولما كانت تلك الأجزاء المترابطة فتكون أيضاً من الأفراد الذين يجب توجيههم وقيادتهم وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة فإن التنظيم بذلك يعني وجود:

-هيكل إدارى وعنصر بشرى معاً

- ويمكن أن نميز بين ثلاثة أنواع من الهيئات كثيراً من تتوافر في أي تنظيم إدارى عام وهما كالتالى:

أ - هيئات تنفيذية رئيسية:

وتشمل الوزارات التي تكون الوحدات الرئيسية في الجهاز الإداري العام كله ، وفي كل وزارة مستويات إدارية وهي:

١ - المستوى الأعلى : الذي تختص بالشؤون العليا للوزارة ورسم سياستها والإشراف والتوجيه .

٢ -المستوى الثاني: ويشمل المصالح والإدارات والأقسام والوحدات ، وهذا المستوى يقوم بالعمل الفعلى .

ب - هيئات فنية مساعدة:

حيث أن الوزارة تركز جهودها من القيام بوظائفها الرئيسية تاركة الخدمات الثانوية أو المساعدة الأخرى لهيئات متخصصة تقوم بمساعدة الخدمات الثانوية أو المساعدة الأخرى لهيئات متخصصة تقوم بمساعدة الهيئات التنفيذية الرئيسية في أداء أعمالها

جـ - هيئات إستشارية:

وهي لاتقوم بعمليات الإدارة وإنما تقدم النصيحة والمشورة لهيئات فتدرس المشكلات الإدارية وتقوم بالتحليل والبحث والتخطيط والمراقبة ولا تصدر أوامر إدارية مطلقاً.

وهناك بعض العوامل التي تؤثر في البنا ءالتنظيمي لأية مؤسسة ، ومن ذلك حجم المؤسسة ، وتقسيم العمل بين أفرادها ، والحاجة إلى التنسيق بين الوظائف والأعمال ، وتعاون الأفراد بعضهم مع بعض ، والروح المعنوية السائدة ، والقيادة وغير ذلك ، ولكن نوع التنظيم الذي يتبع في أية مؤسسة هو ذلك النوع الذي يتفق مع أغراضها وأهدافها ، وكقاعدة ليس هناك عامل واحد بل توجد مجموعة من العوامل هي التي تحدد أفضل أنواع التنظيم ، وعلى رئيس المؤسسة أن يزن كل عامل تجاه العوامل الأخرى ، ثم يتخذ القرار النهائي الذي لايتعارض مع أسس التنظيم الرئيسية المعروفة، ويمكن أن تنظم المؤسسة على أساس الغرض أو الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه ، أو على أساس المنطقة الجغرافية التي تعمل فيها وهذا هو الأساس الذي يقوم عليه تنظيم الإدارة المحلية إلى حد ما ، أو بحسب الجمهور أوعلى أساس طوائف السكان التي تنتفع بخدمات الجهاز الإداري إلى آخره .

ومن النادر أن تسير مؤسسة على أحد التقسيمات السابقة وحدها ، بل ونجد في معظم الأحيان أن المؤسسة تجمع بين أكثر من تقسيم واحد .

٢-الإدارة:

تعنى الإدارة الطريقة المخططة لحل جميع أنواع المشكلات التي تنشأ في كل نوع من أنواع النشاط سواء كان فردياً أو جماعياً عادياً أو خاصاً ، وهي تهتم بصفة رئيسية بوسائل إنجاز العمل وتحقيق الأهداف ، كما أنها تنسق جهود الأفراد والجماعات لتنفيذ السياسة العامة ، وتحاول إكتشاف المهارات والطرق الفنية التي تساعد على تطبيق هذه السياسة وتنفيذها.

ومع إدراكنا لكنية العملية الإدارية من حيث أنها العملية التي يمكن عن طريقها تحديد أهداف المؤسسة وإعداد الخطط لتحقيق هذه الأهداف ثم تنفيذ ومتابعة هذه الخطط ، وإنه لم يعد تحقيق الهدف هو المطلب الأساسي لأي مؤسسة وإنما أصبح الأهم من ذلك تحقيق الهدف بكفاءة ، ويقصد بالكفاءة في هذه الحالة الوصول إلى الهدف بأعلى مستوى ممكن من الإنتاج وبأقل تكلفة وبأقل جهد وفي أقصر وقت .

ولهذا يهتم خبراء الإدارة بحسن إستخدام الإمكانيات البشرية والمادية والمالية المتاحة للوصول إلى الأهداف المرجوة.

ومن هنا فإن معظم الأساليب الحديثة للإدارة تهدف إلى حسن إستخدام عنصر المال والجهد والوقت ، ولهذا يدخل في نطاق إدارة هذه المؤسسا ت الأسس التي تتبع في إختيار العاملين وتنظيمهم وتوجيههم ورفع كفاءتهم الفردية في العمل ووضع نظام الحوافز والترقيه والخدمات وغيرها.

كما يدخل في نطاق الإدارة في هذا المعنى إدارة الموارد المالية المتاحة ، حيث المؤسسات تهتم بتنظيم الموارد وإستخدامها ، ووضع الميزانيات ، وتنظيم الحسابات ، والمراجعة ، والرقابة المالية وغيرها مما يحقق إستخدام الموارد المالية أحسن إستخدام .

كما تهتم الإدارة المالية بالموارد المالية مثل الخامات التي تستخدم في العمل والأدوات والأجهزة والمباني وماتحتاجه هذه كلها من صيانة وتدريب على إستخدامها وتطويرها ، وتهدف في ذلك إلى حسن إستخدام الموارد المائية ضماناً لتحقيق أعلى حد من الكفاءة

بالإضافة إلى ذلك كله تقوم الإدارة بالتنسيق بين هذه الإمكانات جميعها بشرية ومالية ومادية ودفعها جميعاً في إتجاه واحد لتحقيق الهدف الموضوع أمام المؤسسات دون تعارض أو تضارب عن طريق القيادة السليمة والتوجيه والرقابة .

وفيما يلي أهم المشكلات الإدارية التي لا بد وأن تراعى في إدارة المؤسسات تبعاً لأساليب الجديدة في الإدارة وتشمل مايلي:

١- تحديد سياسة المؤسسة والأغراض التي تهدف إليها وبيان الخدمات التي تقدمها للجمهور وبيان تبعيتها سواء كانت حكومية أو أهلية ، ونوع الأفراد الذين تخدمهم والمنطقة التي تخدمها .

٢- تحديد الأهداف وإعداد الخطط اللازمة للعمل ، وهذا يتضمن تحديد الخطوط العريضة لما يجب أن يعمل والطريقة التي تتبع لتحقيق الغرض أو الهدف الذي يرمى إليه برنامج مؤسسة .

٣- إيجاد بناء تنظيمي يمكن من طريقة إنجاز العمل على أن يؤخذ في الإعتبار أن يوضح هذا البناء التنظيمي ثلاث أنواع من العلاقات وهي كالتالي:

أ - العلاقات الخارجية عن البرنامج كتلك التي تتصل بالسلطة التشريعية والجماعات المعنية التي تفرض نوعاً من الضغط لتنفيذ البرامج .

ب- علاقات داخل نطاق الإدارة المركزية على المستويين الأفقى و الرأسى .

جـ - علاقات المركز الرئيسي للمؤسسة بالفروع والوحدات العامة في الميدان .

٤- تنمية الموارد اللازمة للعمل والمحافظة عليها ووضع إجراءات وخطوات العمل

٥- إعداد البرامج اللازمة للعمل ووضع نظم سير العمل لكل أقسام المؤسسة

٦- أختيار الأشخاص اللازمين للقيام بالعمل والإشراف عليهم وتحديد سلطتهم ومسئولياتهم وتحديد العلاقة بينهم .

٧-الإدارة تتطلب القيادة والتوجيه وهذه الأمور تعتبر قلب الإدارة

٨- الإشراف وهو إمتداد القيادة إلى المستويات الدنيا يجب أن يتوفر ، بحيث أن يستفاد من الموظفين إلى أقصى حد ، ولضمان زيادة الإنتاج وتأدية العمل بكفاءة عن طريق الروح المعنوية العالية.

٩- لابد من وجود نوع من الرقابة الداخلية لتقرير ما إذا كان البرنامج يحقق أهدافه ويتم تنفيذه تبعاً للوقت الزمني وبأقل قدر من النفقات ، وبأكثر قدر من الكفاءة .

١٠- الإدارة الديناميكية تتطلب تفويض السلطة ، كما تتطلب التنسيق حتى يمكن ربط الأجزاء المختلفة للبرنامج بحيث تسير مؤتلفة في وحدة إلى الأمام .

١١- يجب أن تهتم الإدارة بالعلاقات العامة لتحيط الجمهور بأهداف البرنامج ومدى نجاحه وتقدمه .

١٢- يجب إحاطة الرؤساء بكل مايتصل بالبرنامج عن طريق التقارير والأبحاث ، والسجلات ، وإحاطة المرؤوسين بكل مايتعلق بعملهم عن طريق التدريب والتوجيه .

١٣- يجب أن تكون الإدارة مسئولة عن أعمالها ومتابعة تنفيذ خططها حتى تتحقق من أن كل شئ يسير طبقاً للخطط والسياسات الموضوعة إلى جانب الدراسة المستمرة ، والتتبع لنظم المؤسسة ، وتعديلها بما يكفل التقدم المستمر إلى تحقيق مايسمى بالتغذية الراجعة Feed Back.

لكل هذه النواحى الإدارية مترابطة وإذا حدث فشل في أحداها فإن هذا قد يعترض من نجاح المشروع ، أو برنامج المؤسسة ، أو تبعاً لذلك ، فبينما نحن نصنف الأجزاء المختلفة للعملية الإدارية لتسهيل مهمة التحليل والدراسة ، يجب أن ندرك أن مهارة الإداري في إدماج لكل هذه النواحى معاً من جميع الأوقات هي مقياس نجاحه.

خامساً : أثر الإتجاهات على السلوك التنظيمي:

تمثل العولمة واحدة من الإتجاهات الحديثة في الإدارة المؤثرة على سلوك الأفراد داخل المنظمات وبجانب العولمة هناك إتجاهات أخرى من أهمها مايلي:

١- التنوع :

يشير هذا إلى إختلاف الناس في مكان العمل من حيث صفاتهم السكنية والسن والجنس والجنسية والدين والعرق والعادات والتقاليد .

ويمكن لإدارة المنظمة أن تداعى هذه الإختلافات بحيث تكون هذه الممارسات الإدارية متوافقة مع إحتياطات كل فئة وعليه يمكن أن تجد ممارسات عديدة ومختلفة بإختلاف التنوع الموجود كمايمكن لإدارة المنظمة أن تتبع سياسة واحدة وعلى كل العاملين التوافق والتكيف معها ، وعليه تكون ممارسات المنظمة هي الإناء الذي يصهر كافة الإختلافات ولفروق .

٢- ترتيبات جديدة في العمل :

يشير التطور في العمل علم الإدارة إلى مرونة عالية من قبل المنظمات من التكيف مع الظروف المحيطة ، فالظروف الإقتصاديةقد تؤدي إلى مايلي:

أ- تقليل العمالة:

فلجوء المنظمة إلى ذلك قد يؤدي إلى تدهور في الجوانب النفسية والإجتماعية للعاملين ، الأمر الذي يجب علاجه بحكمة ، أثناء تطبيق مثل هذا النظام

ب – التعاقد مع الغير:

تميل بعض المنظمات إلى إلغاء عملياتها الهامشية وشرائها من الغير ، ويؤدي هذا بالتبعية لنفس الآثار السابقة التي تلحقها عملية تقليل العمالة .

جـ -العمل من المنزل:

من خلال إستخدام الإنترنت والهاتف الفاكس ، ويمكن أداء أعمال معينة بالمنزل مثل :أعمال الطباعة والسكرتارية ، وتصميم وتحليل النظم ، كما يمكن الإنطلاق من المنزل إتجاه العميل لإجراء عمليات الصيانة والإصلاح والبيع دون الحاجة إلى الذهاب إلى المنظمة ، ويؤثر ذلك كثيراً من أنظمة الحضور ، والإنصراف والغياب والرقابة ، على أداء العاملين .

٣- أنظمة الجودة :

أدى الظهور الشعبي لأنظمة الجودة مثل إدارة الجودة الشاملة الإيزو ISOوإعادة بناء المنظمات إلى ضرورة إحداث تغيرات مستمرة في العمل وتوثيقها بدقة ، الأمر الذي قد يقاومه العاملين لأنه يفرض عليهم نظام معين وإن هذا النظام قد يتعرض للتغير .

٤- السلوك الأخلاقي :

تمارس المنظمات من وقت لآخر سلوك غير أخلاقي ، فهي ترمي مخلفاتها في البحيرات وتسبب تلوث وتستغني عن بعض عامليها ، وتستخدم إعلانات تكون

مضللة ، وذلك في سعيها إلى أداء أعمالها والربح ، وقد تبرر المنظمة ذلك بأن ماتقوم به عملى لا يؤدي إلى إزاء الآخرين ، أو أن نتائجه الإيجابية تفوق إلى السلبيات ، الأمر الذي قد يشجع على ضرورة إتباع قواعد أخلاقية يجب أن تلتزم بها المنظمة بشكل يشير إلى إحترامها للمجتمع والبيئة والمستهلكين والعاملين من حولها .

سادساً - مفهوم المناخ المؤسسي :

يعد المناخ المؤسس أو التنظيمي خاصية تنظيمية تصف الأحوال العامة في المؤسسة والتي في جوهرها محددات تنظيمية ، كما يعد أيضاً حالة فردية لأنه يشتمل على خصائص تميز المؤسسة عن غيرها ، كما يتفق معظم الباحثين على أن الإدراك أو التصور الذي يكون فيه الفرد نتيجة إستشارية بمجموعة من المحددات البيئية وإستجابة الفرد لها من العناصر المكونة للمناخ المؤسسي أو التنظيمي .

ويختلف تعريف المناخ المؤسسي بين الباحثين والدارسين بإختلاف الزاوية أو الجانب الذي يتناوله الباحث دراسة هذا المناخ من خلاله ويقعد بالمناخ بصفة عامة مجموعة التصورات والمدركات عن بيئة العمل .

كما يشير المناخ إلى الطريقة التي يتفاعل بها الأفراد داخل المؤسسات وهذا المناخ تحكمه القوانين والقرارات واللوائح إضافة إلى المبادئ والأخلاقيات التي تنظم العمل في المؤسسات التي يلتزم بالعمل فيها جميع العاملين .

أما المناخ المؤسسي فيما لا شك فيه أن لكل مؤسسة مايميزها عن غيرها من المؤسسات وأن هناك نوعاً ما من المناخ أو جو العمل يميز العلاقات السائدة بين العاملين .

فيرى البعض أن المناخ المؤسسي هو نتاج إدراك الأفراد لأدوارهم وأدوات الآخرين في المؤسسة .

كما يرى تعريف آخر أن المناخ المؤسسي هو البيئة المؤسسية ويدركها الأعضاء وتؤثر في سلوكهم وصفها في ضوء القيم التي تعكسها صفات أو خصائص المؤسسة

ويرى تعريف آخر أن المناخ المؤسسي الذي يسود أي مؤسسة الطريقة التي يتفاعل بها الأفراد داخل المؤسسة ، وهذا المناخ تحكمه القوانين واللوائح والقرارات الإدارية ، إضافة إلى المبادئ والأخلاقيات التي تحكم العمل وتنظمه في المؤسسة التي يلتزم بالعمل بها جميع العاملين .

وهناك من ينظر إلى المناخ المؤسسي على أنه متوسط الحالة التنظيمية والإجتماعية في المؤسسة .

ويرى آخرون أن المناخ المؤسسي هو نتاج تفاعل الهيكل التنظيمي للمؤسسة والسياسات والإجراءات الإدارية ، والمستوى التكنولوجي والبيئة المحيطة .

وهناك من ذهب إلى المناخ المؤسسي أو التنظيمي يمثل شخصية المؤسسة والجو العام الذي يسودها وتعكسه التفاعلات المهنية ، والإجتماعية للأفراد .

ويرى آخروون أن المناخ المؤسسي هو الخاصية أو الخصائص التي تصف بيئة العمل وتميزها عن غيرها .

وهناك من ينظر البعض للمناخ المؤسسي بأنه هو الإنطباع العام الذي يدركه العاملون نحو الحالة التنظيمية والإجتماعية التي تميز المؤسسة عن غيرها وتنتج من

التفاعل بين الأفراد وتؤثر في سلوكهم وفي مستوى رضاهم .

وهناك من يرى أن المناخ المؤسسي يمثل شخصية المؤسسة ولجو العام الذي يسودها وتعكسه التفاعلات المهنية والإجتماعية للأفراد وهو خاصية تصف بيئة العمل وتميزها عن غيرها ، وتحكمه القوانين واللوائح والقرارات الإدارية إضافة إلى المبادئ والأخلاقيات التي تنظم العمل في المؤسسة ، ويمكن وضعه من خلال معرفة متوسط الحالة التنظيمية والإجتماعية للأفراد بهذه المؤسسة.

سابعاً - مبادئ التنظيم المؤسسي:

أن المبادئ التي تستند إليها التنظيم يقوم على الأساس التالي:

أ - التنسيق وهو الترتيب المنظم للجهد الجماعي للوصول إلى وحدة في العمل تهدف إلى تحقيق غرض مشترك عام .

ب - التدرج الهرمي: هو تجميع الوحدات الصغيرة في وحدة أكبر لسهولة الإشراف والتوجيه والرقابة .

جـ - مدى الرقابة والإشراف أو مايسمى التمكن ويقصد به عدد المرؤوسين الذين يمكن لرئيس المؤسسة أن يشرف عليهم بكفاءة ومقدرة .

د - وحدة الأوامر وهي أن تكون السلطة كلها موجهة من رئيس واحد أعلى وأن يكون لكل مرؤوس رئيس واحد يتلقى منه التعليمات والتوجيهات

هـ - اللامركزية : وهي عدم تركيز السلطة وتفويضها بطريقة تعطى المرؤوسين حرية التصرف .

و - علاقة المركز الرئيسي بالإدارات التابعة له .

ومن ذلك كله يمكن أن تحدد بعض المبادئ الهامة التي يجب أن تراعى فيما يتعلق بتنظيم المؤسسات وتشمل :

١- يجب أن تنظم المؤسسة تنظيماً جيداً يكفل التميز والتفريق بين وضع السياسة ، وبين تنفيذ السياسة ، وأن تكون هناك علاقة تعاون بين الهيئة الإدارية في المؤسسة وبين الموظفين الذين يعملون فيها ، وأن توضح أعمال ومسئوليات كل قسم من أقسام المؤسسة بوضوح .

٢- يجب تحديد السلطة والمسئولية لكل موظف في المؤسسة بحيث تكون خطوط السلطة والمسئولية واضحة ومفهومة ، وأن توضح الأعمال والوظائف بطريقة منطقية بالنسبة للخطة العامة لإدارة المؤسسة .

٣- يجب عدم تركيز السلطة والمسئولية بقدر المستطاع وأن يعطى كل موظف السلطة التي تتمشى مع المسئولية الملقاة على عاتقه .

٤- يجب أن تكون كل سلطة إدارية في المؤسسة مسئولة عن أعمال مرؤوسيها ، وأن يكون التوجيه الإدارى صادراً عن شخص واحدا مسئول ، وأن يكون لكل موظف رئيس واحد يتلقى منه التعليمات ، منعاً للتعارض في الأوامر أو التخبط في تنفيذها .

٥- لايجوز أن يزيد عدد الموظفين الذين يعملون تحت إشراف رئيس معين عن الحد الذي يستطع الإشراف عليه ، بحيث يستطيع التنسيق بين جهودهم ، وأن يتحدد نطاق التمكن بحيث يحقق أكبر قدر من الكفاءة والمقدرة .

٦- يجب أن تكون للمؤسسة دليل تنظيمي ليشمل الخطة التي تسير عليها المؤسسة والطرق الأساسية للعمل والأهداف التي تسعى لتحقيقها ويمكن إستخدام هذا الدليل لتوجيه الموظفين الجدد.

٧- يجب أن يكون هناك تنسيق كامل وتعاون بين أقسام المؤسسة وفروعها وبين الهيئة الإدارية والموظفين ، وأن تكون جميع نواحي نشاط المؤسسة ، وجهودها متناسقة بشكل يحقق أفضل النتائج ، وأن يسود التعاون بين المركز الرئيسي للمؤسسة وبين الفروع التابعة لها والتي تعمل في الميدان .

٨- يجب أن تكون هناك مرونة في تنظيم المؤسسة ، والتنظيم الفعال يتضمن الإهتمام المستمر والمراجعة الدورية ، وإجراء التعديلات الضرورية والقيام بتحليل شامل للمؤسسة ، في فترات معقولة ، وإعادة تنظيم المؤسسة كلما دعت الضرورة إلى ذلك .

ثامناً - أبعاد المناخ المؤسسي:

يواجه المتخصصون صعوبات بالغة في تحديد هذه أبعاد المناخ المؤسس المتعدد الوجوه ، ويمكن القول أن صعوبة تحديد هذه الأبعاد ربما ترجع إلى التطور التاريخي لدراسته ، الإضافة إلى تعدد العوامل المؤثرة فيه ، إلى جانب تعدد التعريفات الخاصة به ، ويضاف إلى ذلك إختلاف محور كل دراسة وإهتمام كل متخصص بتقسيم أداة بحثة إلى مجموعة من الأقسام ، ويحتوي كل قسم على مجموعة من العبارات لقياس الأبعاد المحددة .

ويعتبر مقياس هاليس وكروفت Halpin& Croft عام ١٩٦٢ م ، من الدراسات الرائدة في هذا المجال ، وفيها تم تقسيم المناخ التنظيمي أو المؤسس إلى ثمانية أبعاد تنتمي إلى محورين أساسين هما كالتالي:

المحور الأول : أبعاد تتعلق بسلوك العاملين وتشمل على :

أ - التباعد

ب - الإعاقة

جـ - الإنتماء

د - الألفة

المحور الثاني : أبعاد تتعلق بسلوك المديرين وهي تشتمل على :

أ - الشكلية في العمل

ب - التركيز على الإنتاج في العمل.

جـ - القدرة في العمل

د - النزعة الإنسانية.

ويعتبر ليكرت من أبرز علماء الإدارة الذين اهتموا بدراسة التنظيمات الإنسانية ، حيث قام بتطوير أداة لقياس المناخ السائد بالتنظيمات التجارية ، وأكد أن هذه الأداة يمكن تطبيقها داخل التنظيمات ، وأسماها بروفيل الخصائص التنظيمية :وهي تشمل على ثمانية أبعاد وهي كالتالي:

١ - القيادة

٢- الإتصال

٣- التحفيز

٤- تأثير التفاعل

٥- صنع القرار

٦- صياغة الأهداف

٧-الرقابة أو الضبط

٨- الأداء والتدريب.

وفي دراسة أخرى من جامعة ميتشجان شملت أبعاد المناخ المؤسس ستة أبعاد وهي كالتالي:

١ - الدعم الإداري

٢- العوائق

٣- الدعم التربوي

٤- التأثير المدرس.

كما تحددت أيضاً أبعاد المناخ المؤسس في أربعة أبعاد وهي كالتالي:

١ - البيئة المادية

٢- النظام الإجتماعي

٣- الثقافة.

وأخيراً تحددت أبعاد المناخ المؤسسي بخمسة وهي كالتالي:

١ - العبء الدراسي

٢- القيادة الإدارية

٣- الإستقلالية

٤- الألفة

٥- الإمكانات أو الخدمات المدرسية.

ويتضح من ذلك أن أبعاد المناخ المؤسسي تتعد بتعدد محور كل دراسة وإهتمام كل باحث فيها ، وقد أدى هذا التنوع والتعدد في هذه الأبعاد إلى تعدد أنماطه ، مابين النمط التشاركي والتشاوري والمتسلط الخير ، والمتسلط المستغل ، أو كما وصفته بعض الدارسات بالمناخ المفتوح والمناخ المستقل والمناخ الموجه والمناخ العائلي والمناخ التربوي والمناخ المغلق .

وعلى هذا يرى كثير من العلماء أن هناك علاقة وثيقة بين المناخ المؤسس بأبعاده المختلفة وأنماطه المتعددة ، وبين الرضا الوظيفي بل البعض يعتبر مصطلح المناخ المؤسس مسمى آخر للرضا الوظيفي فيقولون أن المناخ يقصد به أحد أمرين أما أن يعبر عن خصائص والسمات الواقعية للمنظمة أو أنه يعبر عن مايدركه الأفراد نحوها ، فإن أشار المناخ المؤسسي إلى مواصفات المؤسسة وجب أن يكون مقياس المناخ موضوعياً ومرتبطاً بالواقع بدقة ، أما إذا أشار المناخ المؤسس إلى مايدركه الأفراد فإنه يعتبر مسمى آخر للرضا الوظيفي وإتجاهات العاملين .

تاسعاً - العوامل المؤثرة على المناخ المؤسسي:

يتأثر المناخ المؤسي بالعديد من العوامل أو العناصر ذات الصلة الوثيقة بالبيئة المؤسسية ، ويرجع البعض هذا التعدد أو التنوع في العوامل المؤثرة يالتطور التاريخي

لدراسة المنـاخ المؤسسي وإلى التقـدم الحادث في دراسـته نتـيجة إرتبـاطه بتطور الفكر الإداري منذ بدايتـه وحـتى عصـرنا الحـاضـر ، كمـا يرجع هذا التنوع أو الـتعـدد في العـوامل المؤثـرة في المناخ المؤسس إلى إرتبـاطـه بالعـديد من المؤثرات داخل الـتنظيم المؤسسي .

وتأسيساً على ماسبق يرى البعض أن الهيكل التنظيمي بما يتضمنه من هيكلية المهام وتقسيم العمل ودرجة المركزية والقواعد والتعـليمات ذات تأثير كبير على نوعية المناخ المؤسس السائد بالإضافـة إلى حجم المؤسسة طبيعـة عملها ، وطبيعة دور الأفـراد فيها إلى جانب النظام التكنولوجي المستخدم .

ويرى آخرون أن من بين العوامل المؤثرة على المناخ المؤسس :

- خصائص العاملين والتنوع الثقافي في سلوكهم .
- عمليات الإتصال بكافة أنواعه وإتجاهاته الرسمي وغير الرسمي
- الإستراتيجيات
- نظم القيم
- العلاقـات الإنسانيـة كمـا يعبـر عنها التنظيم الرسـمي بما يمثله من قوة تأثـير في عمليات التفاعل.

كمـا قسم البـعض العوامل المؤثرة على المناخ المؤسـسي إلى ثلاثة عوامل عـامة هي كالتالي:

١- البيئة الخارجية:

وتشمل النواحي الثقافية والإقتصادية والسياسية في المجتمع .

٢- العوامل الخارجية:

وتشمل المبنى والنظام التكنولوجي والعوامل الإدارية والمهام الوظيفي

٣- المناخ النفسي والعلاقات فيما بينها :

العلاقات الإجتماعية والرسمية .

وفي ضوء ماسبق يتضح تأثير المناخ المؤسسي بالعوامل التالية:

أ - السياسات والإجراءات الإدارية.

ب - المستوى التكنولوجي.

جـ - البيئة المحيطة.

د - المناخ النفسي.

هـ - العلاقات السائدة داخل المؤسسات المختلفة.



الإلتزام التنظيمي

"مفهومه - فلسفته - أهميته"

مقدمة:

أولاً: مفهوم الإلتزام التنظيمي

ثانياً : فلسفة الإلتزام التنظيمي

ثالثاً: أهمية الإلتزام التنظيمي

رابعاً : أسس الإلتزام

خامساً : مداخل الإلتزام

سادساً : أسس وجوانب الإلتزام التنظيمي

سابعاً: خصائص الإلتزام التنظيمي

ثامناً : أشكال الإلتزام التنظيمي

تاسعاً : مكونات الإلتزام التنظيمي

عاشراً: عوامل تكوين الإلتزام التنظيمي

الحادي عشر : مراحل الإلتزام التنظيمي

الثاني عشر : خطوات البناء التنظيمي

الثالث عشر : آثار الإلتزام التنظيمي

الرابع عشر : الحفاظ على الإلتزام التنظيمي

الخامس عشر : الحوافز – وآثرها على الإلتزام التنظيمي

الفصل
الثاني

الإلتزام التنظيمي

"مفهومه - فلسفته - أهميته"

مقدمة :

الإلتزام متطلب أساسي لكل منظمة تعني فاعليتها وإنتاجيتها وتحقيق أهدافها ، والقادة الملتزمون مطلب لكل منظمة تسعى للمنافسة والتطور في مجالها ، كم أن القادة الراضين وظيفياً قادرون أكثر من غيرهم على تحقيق مصالح المنظمة ، فقدرة الإدارة على تنمية روح الولاء والإخلاص والكفاءة عند الأفراد والعمل على إيجاد المناخ التنظيمي المناسب ، الأجور وحوافز والرضا الوظيفي سيؤدي بصورة ضمنية إلى نجاح وإستمار المنظمة الإدارية والوصول إلى أهدافها فيؤخر الإلتزام التنظيمي من المنظمات ضمان لنجاحها وإستمرار ، وزيادة إنتاجها .

إن الإلتزام والولاء والإخلاص والحب والطاعة من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات ، وذلك لكونها أصبحت تتولى مسئولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية سليمة تمكنها من الإستمرار والبقاء ، وإنطلاقاً من ذلك فقد برزت الحاجة لدراسة السلوك الإنساني في هذا النوع من المنظمات بغرض تحفيزه وزيادة درجات الإلتزام بأهدافها وقيمها .

ويعتبر الإلتزام أحد الأهداف الإنسانية التي تسعى جميع المنظمات لبلوغه لحالة أثر فعال في إستمرارية الأفراد واستقرار العمل ، فالإلتزام للمنظمة في الفكر الإداري

المعاصر تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والإندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه عمله ، وإنعكاس ذلك على تقبل الفرد لأهداف المنظمة التي يعمل بها وتفانيه وجهده المتواصل لتحقيق تلك الأهداف .

وبذلك يعرف الإلتزام للمنظمة بأنه إعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الإستمرار بعضويتها والدفاع عنها وتحقيق أهدافها .

أولاً - مفهوم الإلتزام التنظيمي:

الإلتزام أو الولاء يعتبر مفهوماً قديماً تطرق إليه علماء الإجتماع والسلوك مؤكدين أن الإلتزام التنظيمي هو إمتداد للولاء الإجتماعي المتمثل في مشاعر الفرد وولائه وإنتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه .

وتعددت مفاهيم الإلتزام التنظيمي لتشمل جوانب عديدة أهمها :أنه اقترات فعال بين الفرد والمنظمة ، وبحيث يبدي الموظفون الموالون رغبتهم في خدمتها بغض النظر عن المردود ، والذي يحصلون عليه منها ، فالإلتزام التنظيمي حالة نفسية تؤثر على قرار الفرد البقاء في التنظيم أو تركه .

والإنتماء التنظيمي مصطلح عربي أما مصطلح الولاء التنظيمي فيقابله الإلتزام التنظيمي ، رغم أن الخلط بين هذه المفاهيم أو المصطلحات أخذ في الإتساع ، فكثير من الباحثين يتحدثون عن الإلتزام ويقصدون الولاء ، أو يتحدثون عن الولاء ويقصدون الإلتزام ، فإن كلا منهما له مدلوله الخاص به ، إلا أن مفهوم الإلتزام : هو الثمرة للإنتماء والولاء ، كما أن معظم الدراسات الأجنبية ركزت على دراسة

الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمات ، لم تركز على دراسة الإنتماء أو الولاء ، وإن بعض الترجمات من اللغات الأجنبية إلى العربية خلطت بعض الأحيان بين مصطلحي الإنتماء والولاء مع الإلتزام التنظيمي .

أ- مفهوم الإلتزام :

لقد اختلف الباحثون حول مفهوم الإلتزام وتعريفه إجرائياً . ومن ثم اختلفت طرق قياسه .

يرى بوشانانBuchanan(١٩٧٤) أن الإلتزام هو رباط وجداني بين الفرد والمنظمة التي يعمل فيها ، كما أن الفرد الملتزم هو الفرد الذي يؤيد ويناصر أهداف وقيم المنظمة من أجل مصلحتها ، بعيداً عن أي منفعة مادية ، ولذلك فهو يصف الإلتزام بأنه مصطلح نفسي يتكون من ثلاثة مكونات :

أ- تماثل : ويقصد به تبني الفرد لأهداف المنظمة وقيمها وكأنهر أهدافها وقيمه الشخصية .

ب- مشاركة : ويعني استغراق الفرد نفسياً في الأنشطة الخاصة بعمله في المنظمة .

جـ- ولاء : ويعني شعور الفرد بنوع العاطفة نحو المنظمة والإتباط بها وجدانياً

أتفق بورتر (١٩٦٨) وشيلدون (١٩٧١) معه في ذلك ، حيث ير ى الأول ، الإلتزام هو : العاملين في بذل أقصى جهدهم من أجل المنظمة التي يعملون فيها ، وكذلك يكون لديهم رغبة قوية في البقاء والإستمرار في العمل فيها ، وقبول أهدافها وقيمها ، أما الثاني يقترح أن الإلتزام ماهو إلا تقويم إيجابي للمنظمة والتصميم على العمل في إتجاه هدفها ، ويؤكد على ذلك ستورى (١٩٨٩) الذي يرى أن مستوى الإلتزام العالي يتكون من التزام السلوكي للعمل الجاد من أجل تحقيق الأهداف المتفق عليها ، والتزام

إتجاهي يعكس إتجاه الفرد نحو تحديد هويته مع المنظمة.

هذه الرغبة في بذل مزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدا المنظمة أو المهنة ، والرغبة في إستمرار للعمل بها ، ومحاولة الفرد في التماثل مع المنظمة التي يعمل فيها ، يتطلب تضحية إقتصادية وشخصية منه ، والذي عبر عنها هريبيناك والوتو (١٩٧٣) بأن الإلتزام هو عدم رغبة الفرد في ترك المنظمة أو (المهنة) بسبب زيادة إضافية في المرتب أو المكافأت المالية المختلفة ، أو بسبب مكانة وظيفية أحسن أ و حرية مهنية أكبر ، أو علاقة صداقة أفضل قد يجدها في منظمة أخرى ، بشرط أن تكون هذه التضحية برغبة الأفراد غير مجبرين عليها ، ممايتطلب منهم سلوك معين ، ذلك السلوك أطلق عليه سالانسيك (١٩٧٧) السلوك الإلتزامي ، وهويتوقف على مدى إعتقاد الفرد نفسه حول البدائل المتاحة له لترك المهنة أو المنظمة التي يعمل فيها ، وبالتالي إتخاذ القرار النهائي بتفضيل مهنته والمنظمة التي يعمل فيها ، وذلك ماأوضحته كانتور (١٩٨٦) في مناقشتها وتمييزها لعدة تعريفات مختلفة لمفهوم الإلتزام :

الإلتزام المستمر : ويشير إلى تمسك الفرد بالبقاء في مهنته أو في المنظمة التي يعمل به ، بالرغم من وجود دلائل للعمل متاحة له ، ما يتطلب منه تضحيات مادية وشخصية .

الإلتزام المتماسك : ويعني إرتباط الفرد بعلاقات إجتماعية مع أفراد المنظمة ، ويتم ذلك من خلال تقنيات معينة مثل : نكران الذات ، والمشاركة في المناسبات لإجتماعية التي تعزز الشعور بتماسك الجماعة والإنتماء لها .

الإلتزام الموجه : ويقصد به إتباط الفرد بالمعايير التي تشكل سلوكه في إتجاهات مرغوبة من جانب المنظمة ، والتنصل من المعايير السابقة التي ارتبط بها الفرد قبل

إلتحاقـه للعمل بالمنظمة ، وفي سبـيل تحقيق ذلك فإن المنظمة تـطالب أفرادها بأعادة صياغة مفاهيمهم الذاتية ، وتبني أهداف المنظمة (أو المهنة) وقيمها .

ويتميـز كل من جيرتينر ونولين (١٩٨٩) بين الإلتزام النفسي وإلتـزام المقايضة: أن الأول يمثل جذب غيـر وسيلى بين الفرد والمنظمة ، أو المهنة التي يعمل بهـا ، فالمنظمة تمد الفرد بالحوافز (في صورة مرتبات ومكافـأت وغيره) مقابل ما يساهم به من عمل

ويضـيف هولينيك وآخرون (١٩٨٩) مـفهـوم آخـر للإلتزام وهو مـايعرف بالتـزام الهدف الذي يقصد به عزم الفرد وتصميمه من أجل تحقيق هدف معين والإصرار على إنجازه في زمن مـعين ، هذا الهدف غالبـاً مايكون هدفاً للمنظمـة التي تحاول تحقيـقه ، والذي يتبنـاه الفرد بعد إلتـحاقه بالمهـنة أو المنظمة ، وكلما كـان الهدف صـعب كان التزام الفرد أقوى ، فالإلتزام غالباً مايكون للأهداف الصعبة وليست للسهلة ، وإعلان الفرد للهدف الراغب في تحقـيقه ، يعد من أهم عوامل لتعـزيز الإلتزام بالهدف ، كأن يعلن الفرد لأصدقائه - في مجال العمل - أنه سوف يفعل الشئ أو ذاك.

ـ الإلتزام الآحادي والمزدوج:

لقـد فـرق بوفـيه وآخـرون (١٩٩١) بين الإلتـزام الأحـادي والمزدوج ، فـالإلتـزام الأحادي : يقصد به الإلتزام تجاه شئ واحد فقط (المهنة ، أو المنظمة ، أو النقابة) ، أما الإلتزام المزدوج : ويـعني الإتباط الإيجـابي للإتجاهات المنفـصلة نحو شيـئين في وقت واحد ، مـثل المهنة والمنظمـة التي يعمل بهـا الفرد ، أو المنظمـة أو النقابة التـابع لها ، والإلتزام المزدوج لـلفرد للمهنة ولـلمنظمة لا تنتج عنه مـشكلات للفرد لأن أهدافـها واحـدة ، في حين أت التـزام الفـرد المزدوج لـلمـهنة والمنظمـة والنقـابة قـد يـنتج عنه

مشكلات للفرد ، لأنه غالباً ماتتعارض أهدافهما .

ويقترح ستاجنر (١٩٥٦) أن الإلتزام المزدوج يحدث عندما يدرك الفرد مواقف عمل إيجابية من كلتا الجهتين (المنظمة والمهنة معاً) أو (المنظمة والنقابة) ، فالإلتزام المزدوج يوجد في حالة ما إذا كانت هناك علاقة توافق ورضاء بين المنظمة والمهنة ، أو بين المنظمة والنقابة ، بينما يحدث الإلتزام الأحادي إذا كان الأفراد أكثر تفضيلاً لجانب عن الجانب الآخر ، وتفضيل المنظمة مع المهنة ، أو النقابة عن المنظمة .

وفي مجال التدريس ، قد يكون المعلم لديه إلتزام أحادى ، إذا كان يشارك بإيجابية في المدرسة (المنظمة) ويرتبط بها وجدانياً ، ويرغب في الإستمرار بالعمل فيها ، وبالتالي فهو يخلص لها ، وفي الوقت نفسه قد لايكون لديه إلتزام نحو مهنة التدريس نفسها ، أو نقابة المهن ، وكذلك مهنة التدريس أو بالمدرسة ونقابة المهن التعليمية .

ـ المفهوم الثلاثي الأبعاد للإلتزام :

لقد تم تطوير المفهوم ثلاثي الأبعاد للإلتزام بواسطة (مير وآلان) (١٩٩١) بالنسبة للإلتزام التنظيمي واللذان أشارا إلى أنه يتكون من ثلاثة أبعاد هي :

-**الإلتزام الوجداني** : ويمثل الرباط العاطفي بين الفرد و المنظمة من خلال إلتزام الفرد بأهدافها وقيمتها ، وكذلك المشاركة في أنشطتها .

- **الإلتزام المستمر** : ويقصد به الإرتباط والإستمرار في خطوط متسقه من النشاط مع المنظمة إعتماداً على تقدير الفرد للتكلفة التي يفقدها في حالة تركه للمنظمة التي يعمل بها (كحوافز مالية أو حق الأقدمية) .

الإلتزام المعياري: ويقصد به شعور الفرد بالواجب تجاه المنظمة التي يعمل فيها ، ذلك الواجب يحتم على الفرد البقاء في المنظمة كنوع من الولاء ، والقيم الأخلاقية

نحوها.

أوضح ماير وآخران (١٩٩٣) ذلك المفهوم الثلاثي الأبعاد للإلتزام ، بأن أصحاب المستويات العالية من الإلتزام الوجداني يبقون مع المنظمة لأنهم يريدون ذلك ، أما هؤلاء ذات المستويات العالية من الإلتزام المستمر يبقون في المنظمة لأنهم يحتاجون ذلك ، وهؤلاء أصحاب المستويات العالية من الإلتزام المعيارى يبقون في المنظمة لأنهم يشعرون بأنه يجب عليهم أن يفعلوا ذلك ، وهذا المفهوم الثلاثي الأبعاد للإلتزام يعطي فهما أفضل للعلاقة بين الفرد والمنظمة.

ب – مفهوم الإلتزام التنظيمي :

قد تعددت تعريفات الإلتزام التنظيمي حيث أن هناك أكثر من عشرة تعريفات ، وأكثر من خمسة عشرين مقياساً تتعلق بالإلتزام التنظيمي .

ويعرف الإلتزام التنظيمي بأنه الحالة التي يكون فيها الموظف معروفاً من خلال منظمة معينة وأهدافها ويرغب الإستمرار فيها .

كما يعرف أيضاً الإلتزام التنظيمي بأنه هو القوة الداخلية النابعة من إقتناع الفرد بأهداف المنظمة والتي تدفعه للتمسك بالمنظمة والسعى لإنجاحها وتحقيق أهدافها .

وهناك تعريف آخر للإلتزام التنظيمي بأنه الإنشداد غير الملموس والتحيز لأهداف هذه المنظمة وقيمها .

ويرى البعض الآخر الإلتزام التنظيمي بأنه بمثابة الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الإجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.

وبذلك يعرف بورتر (Porter Smith)الولاء التنظيمي بأنه قوة تطابق وإندماج الفرد مع منظمته وإرتباطه بها .

كما عرف أيضاً الإلتزام التنظيمي بأنه حالة نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظمته وإقتناعه بأهدافها الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح هذه المنظمة ، وبذل قصارى الجهد ، والإلتزام بتحقيق ذلك .

وبالإضافة إلى ذلك قد ركز كل من أوربالي وشاتمن (orellya and Chatman)في تعريفهم الإلتزام التنظيمي على المنظور النفسي للإلتزام وما يعرفانه على أنه الربط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الإندماج في العمل ، وإلى تبني قيم المنظمة.

ويعتبر الإلتزام أحد الأهداف الإنسانية التي تسعى جميع المنظمات لبلوغه لماله من أثر فعال في إستمرارية الأفراد وإستقرار العمل ، فالإلتزام للمنظمة في الفكر الإداري المعاصر تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والإندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه عمله وإنعكاس ذلك على تقبل الفرد لأهداف المنظمة التي يعمل بها وتفانيه وجهده المتواصل لتحقيق تلك الأهداف .

ولذلك عرف الإلتزام للمنظمة بأنه إعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها ، ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الإستمرار بعضويتها ، والدفاع عنها وتحسين سمعتها .

ومن أوائل الذين قدموا مفهوم الإلتزام التنظيمي كان بورترو وزملائه عام ١٩٧٠ حيث نظر إليه من منظور نفسي ووصفاه بأنه توجه يتسم بالفعالية والإيجابية نحو المنظمة .

كما يعرف شيلدون أيضاً الإلتزام التنظيمي بأنه ، إتجاه أو توجه نحو المنظمة يربط شخصية وهوية الفرد بالمنظمة ، ويركز كل من أويلي وشاتمن على المنظور النفسي للإلتزام ويعرفاه على أنه الربط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الإندماج في العمل ، وإلى تبني قيم المنظمة .

وإن مفهوم الإلتزام التنظيمي ، وإن كان مفهوماً قديماً في مجال العلوم الإنسانية إلا أنه لم يحظ بالإهتما الكافي في مجال الإدارة إلا بعد ظهور المدرسة السلوكية ، التي تؤكد على العلاقات الإنسانية ، وأهيميتها في مجال التنظيمات المختلفة .

ويشير إلى أن هناك ثلاث جوانب للإرتباط النفسي وهي كالتالي:

١- الإذعان

٢- تحديد الهوية

٣- التشرب أو الإستطبان

ويعود مفهوم إذعان الفرد للمنظمة إلى توقعه تلقي المكافأت الخارجية ، كالرواتب والبيئة المادية المناسبة لأداء العمل .

أما تحديد الهوية فيعود إلى مدى الأهمية التي يعلقها الشخص على العضوية ، والإنتساب للمنظمة .

أما التشرب والإستطيان فيعود إلى مدى التوافق بين قيم الفرد والمنظمة .

كما يعتبر الإلتزام التنظيمي من المواضيع التي اهتم بها الباحثون كثيراً في مجال السلوك التنظيمي .

ويرى بيوشنان (Buchnan) أن فهم الإلتزام وإستيعابه يتم من خلال مؤشراته الثلاثة والتطابق و الإنتماء والولاء ، وقد عبر عنه بقوة إيمان الفرد وقبوله لأهداف المنظمة وقيمها والرغبة في بذل قصارى الجهود لصالحها والمحافظة على عضويته فيها .

ويتضح من خلال هذه التعريفات للإلتزام التنظيمي أن الإلتزام التنظيمي إنما هو حالة نفسية تتمثل في تمسك الفرد بمنظمته ، وإقتناعه بأهدافها الأمر الذي ينعكس على سلوكياته حيث يسعى لنجاح هذه المنظمة وبذل قصارى الجهد والإلتزام بتحقيق ذلك.

وهناك أيضاً مايعرف الإلتزام التنظيمي بأنه يقصد به مايقيس مقياس الإلتزام التنظيمي من حيث مكوناته الفرعية الثلاثة ، والتي هي كالتالي:

١ – الإلتزام الوجداني: ويشير إلى الإتباط العاطفي بين العامل والمؤسسة التي يعمل فيها

٢ – الإلتزام المستمر : ويشير إلى مدى رغبة العامل في الإستمرار بالعمل في المؤسسة التي يعمل بها في الوقت الحالي.

٣– الإلتزام المعياري : ويشير إلى قيم الفرد نحو المؤسسة التي يعمل فيها .

جـ – مفهوم الولاء التنظيمي :

حظى موضوع الولاء التنظيمي والإلتزام ، والعوامل المؤثرة فيه بإهتمام كثير من الباحثين منذ عدة سنوات ، وظهر هذا الإهتمام لما للولاء من تأثير مهم في سلوكيات الأفراد ، وإنعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء ، كما كشفت نتائج الدراسات أن ضعف الولاء التنظيمي يترتب عليه ارتفاع معدلات الغياب ، وترك العمل ، وفقدان الرغبة في الإبداع ، وإنخفاض الدافعية ، والتزام العمل .

فقد أظهرت دراسة فنجان ٢٠٠ (Finengan)أن الولاء التنظيمي يمكن أن يظهر من خلال إدراك الموظفين للقيم المتعلقة بالمنظمة .

كما كشفت نتائج دراسة هارتمان وبامبا كاس (Hartman & Bambacacc) أن الإلتزام التنظيمي يبين مدى الرغبة في ترك العمل ، ومن المؤكد أن هذا الولاء هو ذاته للعديد من المتغيرات التي من بينها بالطبع طبيعة العمل ، أو العمل في حد ذاته للعديد من المتغيرات ، والمسئولية والتقدير والأجر ونظام الترقيات والعلاقات الإنسانية والعلاقات الوظيفية ، وهوما أشار إليه الباحثون على إمتداد النصف الأخير من القرن

الماضي ، وقد أثبتت الدراسات المتقدمة كما يقرر - راشد العجمي - ١٩٩٨ ، أن الولاء التنظيمي يمكننا من التنبوء بالأمور المهمة في العمل ، مثل : دوران العمل (بمعنى الإنتقال من عمل لآخر) ، والإدارة والسلوك التنظيمي ، والغياب والتعب وترك العمل ، كما يشير أن هناك من الدراسات ماأوضح أن مستوى الولاء التنظيمي عند الفرد يعتبر مؤشراً أكثر دقة للتنبؤ بهذه الأمور من الرضا الوظيفي ، وأكثر شمولية منه .

والأمر الواضح كما يرى (ماثيووزجاك ١٩٩٠ Mathieu &Zjac) هو أن منظمة المتغيرات المستحدثة لم تكن نتيجة لما طرأ على ظروف العمل ، والإنتاج في منظمة بعينها فحسب ، ولكن بشكل عام ، سواء على مستوى المؤسسة أو المجتمع الذي تنتمي إليه تلك المؤسسة أو على مستوى العالم كله ، هذه المتغيرات المستحدثة ، أفرزت آثار بعضها سلبي وبعضها إيجابي ، ومن أبرز هذه الآثار السلبية ، الضغوط النفسية والمشكلات العائلية ، والركود المهني ، وهي أمور لا تنشأ بسبب عامل واحد أو عدة عوامل فحسب ، ولكن ربما من خلال منظومة من العوامل ، بعضها خاص بالفرد وبعضها خاص بعمله أو بمؤسسته أو بظروف مجتمعه أو بظروف عالمية متعلقة بالمتغيرات التي أفرزتها عصر العولمة .

كما يفيد الولاء التنظيمي عنصراً حيوياً في بلوغ الأهداف التنظيمية وتعزيز الإبداع والإستقرار ، والثقة بين المنظمة وإدارتها ، والعاملين فيها ، كما أنه يسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والنمو المتواصل .

لذا فإن الأهتمام بهذه الفئة من القوى العاملة ، والوقوف على درجة إرتباطها أو ولائها للمنظمات التي تعمل بها يعتبر مطلباً سليماً ولاسيماً في ظل التغيرات التي

شهدها المجتمع في السنوات الأخيرة .

ويعرف الولاء التنظيمي : بأنه سلوك يعبر به الفرد عن مدى إلتزامه بعمله وحبه وتقديره لهذا العمل وإرتباطه به.

ويعرف بورتر وزملاؤه ١٩٧٤ Porter et al الولاء التنظيمي بأنه قوة تطابق وإندماج الفرد مع منظمته وإرتباطه بها ، والفرد الذي يظهر مستوى عالياً في الولاء التنظيمي تجاه منظمة ما فإنه يتصف بما يلي:

١- إعتقاد قوي بقبول أهداف المنظمة وقيمها .

٢- استعداد لبذل أقص يجهد ممكن نيابة عن المنظمة .

٣- رغبة قوية في المحافظة على إستمرار عضويته في المنظمة .

أما كوهين ١٩٩١ Cohen فيرى أن الولاء التنظيمي نوع من اتجاه الموظف نحو المنظمة التي يعمل بها .

ويعتبر الولاء التنظيمي من الموضوعات الحديثة التي مازالت في حاجة ماسة إلى هذه النوعية من الدراسات الميدانية ، خصوصاً أنه لا يساعدنا في التنبوء بسلوكيات الموظفين فحسب ، بل تؤكد الدراسات أنه كلما ازداد الولاء التنظيمي عند الموظفين اخفض معدل دوران العمل ، وانخفضت نسبة الغياب ، وتناقصت مشكلة التأخر عن الدوام ، وتحسن الأداء الوظيفي .

ويتضح من دراسة (روموزك١٩٨٩ Romzek) أن الموظفين ذوى الولاء التنظيمي المرتفع يشعرون بدرجة عالية من الرضا والسعادة خارج العمل وبمستوى عال من الإتباط العائلي .

ويرى (سولومون١٩٩٢ Solomon) أن الولاء المؤسسي يتحقق لدى العاملين من خلال ثلاثة عناصر هي :

١- معاملة العاملين بوصفهم شركاء لا مجرد أفراد

٢- فتح المزايا المادية والمعنوية .

٣- إتاحة فرص التطور الوظيفي .

وتوجد دلائل واقعية عملية (إمبريقية) متوافرة على أن عملية التحجيم مرتبطة بإنخفاض الولاء التنظيمي .

ويؤكد (بطاح ٢٠٠٦) أن الولاء التنظيمي يتمثل في ثلاث سلوكيات :

١- قبول الموظف التام لأهداف والقيم التنظيمية .

٢- إستعداده لبذل جهود إستثنائية لمصلحة التنظيم للوصول إلى الأهداف

٣- الرغبة الصادقة في المحافظة على الإلتزام والعمل بفاعلية وبشكل تام .

ثانياً - فلسفة الإلتزام التنظيمي:

يعبر الإلتزام عن وجود رغبة لدى العاملين داخل المنظمة والقبول بأهدافها ، ويرى بعض الباحثين أن الإلتزام هو التطابق مع المنظمة ، والإرتباط بها والإلتزام التنظيمي هو المحدد الأساس لأداء العاملين ، فالعامل الذي يتمتع بدرجة عالية من الإلتزام في المنظمة التي ينتمي إليه ، فإنه يؤدي أداء أكبر من العامل الأقل إلتزاماً ، والموظف عندما يقرر العمل ضمن المنظمة فإنه يلزم نفسه بنمط محدد من السلوك ، الذي يضع من موضع الإعتبار الأعلى قيماً معينة ، مثل الولاء للمجموعة التي ينتمي إليها ومن هنا ينطلق نظاماً شامل من القواعد ، وأنماط السلوك المميزة .

إن الإلتزام للمنظمة موظفة تختلف عن الإلتزام للعمل ، والأشخاص الذين

يصنعون أهمية كبيرة على مكون العمل في حياتهم ربما يتصرفون جيداً بطرق تتماشى مع مصالح المنظمة وإدارتها ، لكن هناك فرق بين العامل المحفز بسبب الإهتمام بالإلتزام بالعمل نفسه ، والعامل بسبب جهوده من الإخلاص للمنظمة ، فالموظف الملتزم بالعمل ربما يكون موجهاً إلى تخصص مهني وأقل ميولاً لقبول المهام البديلة لمصلحة المنظمة أو لصالح إبقاء علاقة وظيفية فيها ، علاوة على ذلك فإنه ربما يؤدي إلى تجاهل أنشطة مثل مهام إدارته المهنية ، إن هذا الإختلاف بالإلتزام مألوف في الجامعات حيث تقاوم الكلية الموجهة للبحث واجبات اللجنة لتطوير البرنامج ، وحتى واجبات التدريس لإدخار الوقت من أجل المهام البحثية ، إن هدف المنظمة ليس فقط تحفيز العمل الجاد والدقيق ولكنه تحفيز الوسائل لإستخلاص التزام أعضائها فلديها آلية مسيطرة تحت تصرفها ، وفي الواقع فإن الإهتمام الجديد بالإلتزام التنظيمي ينبثق من إدراك أن مشكلة السيطرة في المنظمات بمقياس كبير يحتمل أن يكون التزام أعضائها أكبر ، والذي يكون دافعهم للمشاركة رابطهم الأخلاقي بالمنظمة ، وليس البواعث النفعية التي تستخلص الجهود لتأمين المكافأة أو إبعاد عقوبة، لكنها تخفف في الإنتاج وربما تزول .

- والإلتزام له مؤشرات ثلاثة هي كالتالي :
- التطابق
- الإنتماء
- الولاء

وقد عرف موداى وبورتر ١٩٧٩ Mouaday & Porter الإلتزام بأنه أكثر ملائمة سواء

من حيث المفهوم أو من حيث أعراض التنبؤ وخاصية الأرتباط والولاء وله ثلاثة عناصر وهي كالتالي :

١- الإندماج مع المؤسسة والإعتقاد والقوى بأهدتفها وقيمها وتقاليدها .

٢- الرغبة الجامحة في الإستمرار بالمنظمة والبقاء عضو فيها .

٣- الإستعداد لبذل جهد بالتنظيم الرغبة في التفاني في العمل لصالح المنظمة .

ثالثاً - أهمية الإلتزام التنظيمي :

إن الإلتزام التنظيمي لا يضمن النجاح في العمل ، ولكن غيابه يضمن الفشل فكثير من المديرين أو العاملين يفتقدون إلى صدق العزيمة ، فبينما هم خبراء في تحديد المشكلات إلا أنهم لا يلتزمون بإيجاد حلول لهذه المشكلات ، فالإلتزام يتطلب شجاعة ومخاطرة ، وهذا يعني أن يعطى الفرد كل مالديه للآخرين ، كما أن عليه أن يتعرف على أهدافهم .

لا تفترض المنظمة عادة الإلتزام ، إنما هو نابع من النفس المقتنعة به داخلياً ، والفرد الذي يفتقر لصدق العزيمة يخفي إختياره ، ويراوغ ليتجنب الإلتزام ، ومقابل ذلك فهو يكثر الحديث بدلاً من أن يتمسك به ، ومثل هذا الفرد يفضل ترك العمل في الغد على أن يلتزم ناحية عمله اليوم .

والمدير الملتزم حيال الأفراد العاملين معه يجد إحترام من قلبهم وإستعداد أكبر للإلتزام تجاهه لزيادة الفعالية في المنظمة وقبولهم للتفويض من قبله في جهات أخرى، وهؤلاء الأفراد مستعدون للإلتزام أيضاً تجاه فريق العمل الذي يعملون معه ، وهم كذلك يفعلون ما التزموا وتعهدوا بعمله ، كما أنهم في حالات نادرة تكون لديهم الشجاعة بالتصريح بعدم الإلتزام أبداً ، إذا ماوجدوا أن هناك شكا أو مخاطرة في

نجاح العمل الذي هم مقبلون على الإلتزام به ولكـنهم بنفس الوقت يحققون نتائج قد تكون مسـتحيلة في نظر المديرين ، وإن عدم وجـود مايلتزم به الأفراد في عـملهم يعد دلالة خطيرة على وجود مشكلة خطيرة في هذه المنظمة .

رابعاً - أسس الإلتزام :

يشير الإلتزام إلى مدى إرتباط الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها أو المهنة التي يقوم بها ، كمـا أنه يعـد مؤشـراً جيـداً عن اتجاه الفـرد نحو ترك العـمل أو التحـول عنه - ذلك للتحول عن العمل قد يأخذ أشكالاً مختلـفة مثل الإهتمام وتكرار الغياب عن العمل ، والأداء السئ وما إلى ذلك من أشكـال يكون أقصاها اتجـاه الفرد نحو ترك مـهنته إلى مهنة أخـرى - وإن كان ذلك نادراً مايحدث في الدول النامـية ومنها مصـر - بسبب البطالة العالية .

ولقد عـبر وايت White ١٩٨٧ م ، عن مفهـوم الإلتزام - بوجه عام - بـأنه شعور سلوك الفرد تجاه المنظمة أو (المهنة) ، التي يعمل بها ، وينحصر ذلك السلوك فيما يلي:

- قبول الفرد لأهداف المنظمة أو (المهنة) ، والإيمان بقيمها والإعتقاد بها .
- الرغبة في بذل الفـرد لأقصى جهد ، من أجل المنظمة أو (المهنة) والقـيام بأعمال إضافية - حتى ولو لم يكلف بها طالما أنها في صالح المنظمة أو (المهنة).
- الرغبة في البقاء والإستمرار بالعمل في المنظمة أو (المهنة) .

كما اقترح مارتن Martin ونيكولز Nicholls١٩٨٧ م ، ثلاثة أسس رئيسية للإلتزام :

- إحـساس الفـرد بالإنتمـاء للمنظمـة التي يعـمل فيـها أو المـهنة التي يقوم بهـا ، وكذلك شعوره بملكيته لمكان العمل وأنه جزء من المنظمة يساهم مساهمة فعلية في صنع القرارت المؤثرة في تقدم وتطوير المنظمة أوالمهنة .

- إحساس الفرد بالإثارة في عمله ويتمثل ذلك في شعور الأفراد بأن العمل الذي يقومون به يتحدى قرارتهم ومهاراتهم حتى يستخدمونها في تطوير العمل وتحسينه - خاصة عند تفويض المسئولين لهم .
- الإحساس بالثقة في الإدارة وهو شعور الأفراد بالثقة فيما تقوم به الإدارة من أجلهم ولصالح المنظمة التي يعملون فيها أو المهنة التي يقومون بها .

خامساً - مداخل الإلتزام :

توجد ثلالثة مداخل رئيسية لدراسة الإلتزام هي كالتالي:

١- المدخل الحسابي :

ويتمثل هذا المدخل في نظرية بيكر للرهان الجانبي والتي تهتم أساساً بتراكم الإستثمارات ذات القيمة المادية التي صرفت على الفرد - كبرامج التدريب والإعداد أثناء الخدمة - والتي تفقدها المنظمة في حالة ترك الفرد للعمل ، أو التحول عنه بسبب عدم إلتزامه ، وكذلك مايفقده الفرد من الإستثمارات الشخصية التي تحقق نتيجة لعماه ، وطول فترة الخدمة التي قضاها الفرد في العمل ، مثل : حقوق الأقدمية والمعاشات وفرص الترقية ، وما إلى ذلك من حوافز تشجيع الفرد على البقاء والإستمرار في المنظمة أو المهنة .

وطبقاً لهذا المدخل ، فإن مستوى إلتزام الفرد تتوقف على مدى شعوره وإدراكه لما تقدمه المنظمة أو المهنة من حاجات المادية والنفسية - والتي ترضيه - مقابل مايقوم به من عمل .

٢- المدخل الإتجاهي أو الأخلاقي :

ظهر هذا الإتجاه في عام ١٩٦٩ بعد أن قاما ريترز Ritzer وتريس Trice بدراسة

نظرية بيكر وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية ، إلا أنهما لم يجدا علاقة قوية تساعد على تعميم فروض النظرية ، مما دعاهما إلى إقتراح نظرية جديدة بديلة لنظرية بيكر وتؤكد نظريتهما على أن الإلتزام هو ظاهرة نفسية تقوم على عوامل إجتماعية ونفسية تؤثر على إلتزام الفرد تجاه المنظمة أو المهنة مما يجعله قادراً على التوافق مع أهدافها وقيمها ، ومشاركته في تحقيقها مشاركة فعلية وبناءة Porter et- ١٩٧٤al) .

ولقد أكدت الدراسات الحديثة في هذا المجال أن الإلتزام قد يكون متعدد الأبعاد مكونات سلوكية وإتجاهية

(McGee & Ford – ١٩٨٧) ، مما دعا مير Meyerآلان Allen للقيام بدراسة استهدفت التأكد من هذه الأبعاد الإلتزام التنظيمي - وإتجاه الفرد نحو المنظمة وإرتباطه بها - بالإعتماد لقياس هذه الأبعاد - التي أطلقا عليها :

١- **الإلتزام وجدانياً** : وهو درجة ارتباط الفرد بالمنظم وجدنياً .

٢- **الإلتزام المستمر** : ويقصد به رغبة الفرد للبقاء والإستمرار للعمل في المنظمة ثم أضافا بعد ذلك بعداً ثالثاً وهو

٣- **الإلتزام المعياري** : ويشير إلى شعور الفرد بالواجب نحو البقاء في المنظمة ، وأطلقا عليه مفهوم الإلتزام ثلاثي الأبعاد ثم قام بعد ذلك مير Meyerوآخرون بالتأكد من تعميم ذلك النموذج الثلاثي الأبعاد على الإلتزام المهني - إتجاه الفرد نحو مهنته وإتباطه به - ولقد اقترحوا أن كلا من الإلتزام التنظيمي والإلتزام المهني يساهم - مستقلاً - في التنبؤ بالنشاط المهني وسلوك العمل .

٣- المدخل الإندماجي:

وهوعبارة عن خليط من المدخلين السابقين ، المدخل الحسابي والمدخل الإتجاهي ، ويعتمد هذا المدخل على نظرية ماسلو Maslowللدوافع ، والتي تتدرج فيها الحاجات الإنسانية على شكل هرمي ، يبدأ بالحاجات المادية عند قاعدة الهرم ، وينتهي بالحاجات النفسية عند القمة فاستخدم مدخل واحد من المدخلين السابقين لايكفى لشرح ظاهرة الإلتزام لدى الفرد نحو المنظمة أو المهنة ، ويتساوى ذلك في جميع المجتمعات سواء كانت مجتمعات نامية أو متقدمة ، فالحاجات الأساسية المادية ، والنفسية لها نفس الأهمية عند الأفراد - وإن اختلفت درجة هذه الأهمية .

ولقد قارن كل من أويللي O Reilly وكالدويل Caldwell بين مدخلين لدراسة الإلتزام التنظيمي وهما :

أ- المدخل العقلاني المستقبلي:

ويشمل فيه الإلتزام التنظيمي رابطة وجدانية للفرد بالمنظمة ، كوظيفة للمشاركة في العمل والإخلاص والإعتقاد في قيم المنظمة - وهونفس تعريف بوشانان Buch-nanوموادى Mowday وآخران ١٩٧٩ - وهي هذا المدخل ، يمكن النظر إلى سلوك الفرد وإتجاهاته ، الناتجة عن ذلك كنتيجة لتوقعات الفرد التي توقعها من المنظمة قبل الإلتحاق بها ، وكذلك نتيجة للخصائص الموضوعية للمنظمة ونوع العمل والفرد.

ويعتمد هذا المدخل على فرضين هما:

أ ـ إن عملية إختيار الفرد للمنظمة التي يعمل فيها تعتمد على البحث وإستخدام المعلومات المتاحة له ، والتي تساعده على اتخاذ القرار الخاص بتكوين توقعاته المنطقية عن مدى سوئ أو حسن اختياره ، فأحياناً يختار الفرد مهنته نتيجة لمعلومات خاطئة

وتوقعات غير حقيقية ، وبالتالي لا تقابل طموحاته في المستقبل .

- توجد فروق موضوعية من المنظمـات والمهن والأفراد التي يمكن أن تسبب التغير في مستويات الإلتزام لدى الأفراد

وفي سياق ذلك ، عرض تفسيرات لتلك التغيرات في مستوى الإلتزام لدى الأفراد مثل :

● تلقى الأفراد عروضاً للعمل ، ومرتبـات أعلى في أماكن ومنظمات أخرى (مثل تلقى المعلمين عـروضاً للعـمل بمرتبات مـغرية في بعض الدول الـعربية ، أو حـتى في بعض المدارس الخاصة) .

● تلقى بعض الأفـراد معاملة أفـضل من غيـرهم بواسطة رؤسائهم في الـعمل في المعاملة بين الأفراد قد يفسر الإختلاف في إتجاهاتهم نحو الإلتزام .

بـ - المدخل التذكرى :

يعـتمـد هذا المدخل علـى تعريف سـالانسـيك Salancik ١٩٧٧ - بأن الإلتزام هو إرتباط الفرد بأفعال سلوكية ، وفـسره بناءاً على أكثر من نظرية (نظرية عدم الإنسجام "التنافر"، ونظرية الإتسـاق المعرفي ، ونظرية التبـرير الذاتي) ، وفروضه الأساسـية في ذلك كما يلي:

● يحاول الأفراد حل التناقضات بين السلوكيات التي يقومون بها والإتجاهات التي يعتقدون فيها .

● الإلتزام يجعل الأفراد يقومون بفعل أو سلوك أقل قدرة على التغيير ، لذلك فإن الأفراد يميلون إلى استمرار الفعل بطرق متسقة مع سلوكياتهم السابقة .

والفكرة في ذلك تقـوم على " السلـوك الإدارى " وهو السلوك الذي يمكن تبـريره

بسبب دوافع خارجية مثل المرتب أو الإكراه على العمل ، مما يجعل الأفراد يفسرون سلوكهم بناءاً على إستعدادتهم للماض عن عبارات إيجابية ، ممايجعلهم يبدون سلوكاً أكثر التزاماً من سلوكهم بمروره لهذه الدوافع الخارجية .

سادساً -أسس وجوانب الإلتزام التنظيمي :

يعتبر الإلتزام أحد الأهداف الإنسانية التي تسعى جميع المنظمات لبلوغه لماله من أثر فعال في إستمرارية الأفراد واستقرار العمل ، فالإلتزام للمنظمة في الفكر الإداري المعاصر تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والإندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه عمله وإنعكاس ذلك على تقبل الفرد لأهداف المنظمة التي يعمل بها وتفانيه وجهده المتواصل لتحقيق تلك الأهداف .

ولذلك فقد عرف الإلتزام للمنظمة بأنه إعتقاد قوي وقبول من جانب أفراد التنظيم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الإستمرار بعضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها .

ومن أوائل الذين قدموا مفهوم الإلتزام التنظيمي كان بورتر وزملاؤه عام ١٩٧٠ حيث نظر إليه من منظور نفسي ووصفه بأنه توجه يتسم بالفعالية والإيجابية نحو المنظمة ، ومن هذا المنطلق يعرف شيلدون الإلتزام التنظيمي بأنه اتجاه أو توجه نحو المنظمة يربط شخصية وهوية الفرد بالمنظمة .

ويركز أويلي وشتامن على المنظور النفسي للإلتزام ويعرفاه على أنه الربط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة مما يدفعه إلى الإندماج في العمل وإلى تبني قيم المنظمة .

وإن مفهوم الإلتزام التنظيمي وإن كان مفهوم قديماً في مجال العلوم الإنسانية التي تؤكد على العلاقات الإنسانية وأهميتها في مجال التنظيمات المختلفة .

ومن المنطق نفسه يوضح بوشنانBochnan مفهوم الإلتـزام التنظيمي على أنه توجيه يتكون من ثلاثة أسس وجوانب وهي كالتالي :

١ – إحساس بالإلتزام من خلال القناعة الذاتية بأهداف المنظمة وقيمها .

٢ – الإنغماس والمشـاركة الفعالة في العمل من خلال القناعـة بأهمية دور الموظف في المنظمة ، وهذا نتيجة لإنعكاس رضى الـفرد النفسي بأهمية الأنشطة والأدوار التي يقوم بها .

٣– الإخـلاص الذي يتجـسد بالـرغبـة الأكيـدة في استـمـرار الفرد بالعـمل لدى المنظمة.

سابعاً - خصائص الإلتزام التنظيمي :

أن خصائص الإلتزام التنظيمي تستند إلى ركائز عدة والتي من أهمها مايلي:

١ – إن الإلتزام ينبع من إيمان الـفرد بمبدأ الإلتزام الـقانوني الذي يلزمه على طاعـته للسلطة التي ألزمـتـه ،وإلتزامـه الخلقي الذي التزم بـه نحو عـمله طاعة لذاته وإرضـاء لضميره ، ومدى إخـلاصه تجاه تحمله مسئولية العمل الذي ارتبـط به بعقد ملزم به فهو يلزم نفسه بنمط محدد من السلوك ، فالإلتزام رابطة قـانونية رسمية بمقتضى العرف ، تلزم الفرد اتجاه فـرد آخر للقيام بعمل مـعين أو عدم القيام به ، وهو تعهـد يلتزم الفرد بمقتضاه أن يؤيد ويشارك في برنامج معين ، أو عمل معين ، أو نشاط إنساني محدد ، وهناك الإلتزام الإجتماعي أي التزام الفرد في أن يجعل سلوكـه يتمثل للمعيير والقيم المقررة من المجتمع ، أو إلتـزام خلقي ويقصد به مايصدر عن طبيـعة الإنسان حيث هو كائن قادر على الإختيار بين الخير والشر .

فالإلتزام يعني إيمان الفرد القوي بأهداف المنظمة وقيم العمل فيها وقبولها والإستعداد للقيام بمجهود كبير لصالحها والرغبة القوية للبقاء فيها ، فعندما يحدث إختلاف بين قيم الفرد وقيم المنظمة نجد صراع الأدوار يبدأ في الظهور فالفرد يريد أن يطيع الأوامر ولكنه لا يريد أن يمارس قيمه .

٣- إن حجم العمل والإنجاز أكبر لدى العاملين الأكثر إلتزاماً ، فالإلتزام أداة تؤدى إلى تماسك المجتمع وحفظ النظام لأنه يعتبر الأساس والركيزة الصلبة التي ترتكز عليها الأخلاق .

٤- يتصرف العاملون الذين يولون أهمية كبيرة لعملهم بطريقة أفضل تتفق ومصالح المؤسسة (المنظمة) لشعورهم بأن الإلتزام رباط أو أداة تجبرهم على طاعتها وعدم عصيانها .

ثامناً - أشكال الإلتزام التنظيمي:

لقد تبنى البعض تفسير مغاير للإلتزام التنظيمي عن طريق المدخل التبادلى من حيث تبادل المنافع بين المنظمة والفرد .

لذا يعرف بيكر الإلتزام التنظيمي بأنه نزعة للمشاركة المستمرة في نشاطات معينة داخل المنظمة نتيجة لما استثمره الفرد ويخشى أن يفقده إذا تركها .

ويرى ستيفن وزملاؤه ١٩٧٨ أن الإلتزام التنظيمي من خلال المدخل التبادلى عبارة عن محصلة المساهمة في الصفات بين المنظمة والفرد ، مع التركيز على رغبة الفرد في الإستمرار بالعضوية كشرط أساسي ورئيسي لتراكم إيجابيات وسلبيات الإلتحاق بالمنظمة ومردودها التبادلي في العملية ككل .

ويمكن أن يأخذ الإلتزام للمنظمة الأشكال المختلفة التالية :

١- الإلتزام المعنوى :

ويشير إلى تطابق الفرد مع المنظمة وإنهماكه فيها وإرتباطه شعورياً لها ورغبته في الإستمرار بالعمل فيها لأنه موافق على أهدافها وقيمها ويريد المشاركة في تحقيق تلك الأهداف .

٢- الإلتزام الإستمراري :

ويشير الإلتزام الإستمراري إلى قوة رغبة الفرد في البقاء في العمل في منظمة معينة لأعتقاده بأن ترك العمل فيها سيكلفه الكثير .

٣- الإلتزام الأدبي :

ويشير إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء في المنظمة بسبب ضغوط الآخرين ، فالأفرادالذين يقوى لديهم الإلتزام الأدبي يأخذون في حسابهم إلى حد بعيد ماذا يمكن أن يقوله الآخرين لو ترك العمل بالمنظمة فهو لايريد أن يسبب قلقاً لمنظمته أو يترك إنطباعاً سيئاً لدى زملائه بسبب تركه العمل ، فهو إلتزام أدبي حتى لو كان على حساب نفسه .

تاسعاً - مكونات الإلتزام التنظيمي :

يؤكد بوشنان ١٩٧٤ Bochanan ، إن الإلتزام التنظيمي يرتكز على عدة مرتكزات في مقدمتها الإحساس بالإنتماء والمشاركة الفعالة والإخلاص ، فالإحساس بالإنتماء يتجلى عادة في الإفتخار بالمنظمة والإقتناع بأهدافها ورسالتها ووسائلها ، أما المشاركة الفعالة فتتجلى بمساهمة الفرد في المنظمة العامل في المنظمة بأنشطتيها وفعاليتها المختلفة ، ويتجلى الإخلاص بالرغبة من قبل الفرد في المنظمة بالبقاء فيها والتفاني في

سبيل إنجاز أهدافها ، فإذا كانت هذه المرتكزات من حق الفرد العامل في المنظمة فإنها من حق مدير المنظمة يفترض أن تكون أعلى مستوى .

ويبين بوشنان أن الإلتزام التنظيمي يمر بمراحل ثلاث ، بداية من مرحلة التجربة التي ربما تمتد لعام واحدد بعد مباشرة العمل ، ثم مرحلة الإنجاز والتي تستمر في العادة بين العام الواحد والأربعة أعوام والتي تتضح بوضوح الإلتزام التنظيمي لدى العامل ، وأخيراً مرحلة الثقة بالتنظيم والتي تبدأ في السنة الخامسة من إلتحاق الفرد بالمنظمة وتستمر معه بعد ذلك والتي تتصف بترسيخ الإلتزام التنظيمي وتدعمه .

أما مودي وبورتر فنظم المراحل الإلتزام التنظيمي بشكل مختلف ، إذ تبين أنها تمر بثلاث مراحل هي ، مرحلة ماقبل العمل ، ومرحلة البدء في العمل ، ومرحلة الترسيخ.

أن مير وألن وسميت حددوا ثلاثة أبعاد مكونات للإلتزام التنظيمي وهي كالتالي:

١- الإلتزام المؤثر أو الوجداني أو العاطفي :

والذي يتأثر بدرجة إدراك الفرد الخصائص المميزة للعمل من درجة إستقلالية وأهميته أو كيان وتنوع المهارات المطلوبة وقرب المشرفين وتوجيههم له كما يتأثر بدرجة إحساس الموظف بالسماح له بالمشاركة الفعالة في إتخاذ القرارات بالبيئة التنظيمية التي يعمل لها سواء ماتعلق منها بعملية أم ما يخصه هو

٢- الإلتزام الأخلاقي أو المعياري:

والمقصود به الإحساس الذي يشعر به الموظف بالإلتزام والبقاء في المؤسسة ويعزز هذا الجانب الدعم الجيد من قبل المؤسسة لمنسوبيها وسماحها لهم بالمشاركة الفعالة الإيجابية ليس في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل فقط ، بل بمساهمتهم في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم .

٣- الإلتزام المستمر:

والمقصود به مايحققه الفرد من قيمة إستثمارية في حالة إستمرار مع التنظيم مقابل ماسيفقده عند إلتحاقه بجهات أخرى .

وقياس مستوى الإلتزام التنظيمي للعاملين بالمنظمات يعد بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على إستخدامها لقياس ومعرفة مشكلات والمعوقات التي توجه الأفراد والتنظيم ومن ثم العمل على إيجاد الحلول المناسبة.

عاشراً - عوامل تكوين الإلتزام التنظيمي:

لقد حدد بعض الدارسين والباحثين مجموعة من العوامل التي تتفاعل مع بعضها البعض مكونة الإلتزام التنظيمي ، إذ أن بعضها عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية للمنظمة وبعضها يتعلق بخصائص الفرد والوظيفة وتجاربه ، وإدراكه لظروف بيئة العمل ، وعوامل تنظيمية أخرى ومن أبرز تلك العوامل مايلي:

أ- العوامل المتعلقة بالبيئة الخارجية:

وقد يبين أن مستوى الإلتزام التنظيمي يكون مرتفعاً عند ارتفاع معدل البطالة وقصور المعلومات عن سوق العمل ، فضلاً عن إنخفاض حركة الأفراد في التنقل بين أقاليم الدولة ، وإنخفاض فرصة العمالة .

ب - العوامل المتعلقة بخصائص الفرد :

تعد خصائص الفرد من الأمور ذات الأهمية البالغة للدراسات والبحوث العلمية لما تعكسه من جوانب تفسيرية هامة للظواهر المدروسة ، وقد أظهر الأدب النظري أن خصائص الفرد من حيث السن وطول مدة الخدمة ، ومستوى التعليم والجنس لها علاقة كبيرة بدوافع الأفراد وقيمهم وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي .

وأظهرت بعض الدراسات وجود علاقة إرتباطية قوية بين عمر الأفراد العاملين ودرجة إلتزام عالية ، في حين أن الأفراد الذين يتقدمون بالعمر لديهم درجة إلتزام عالية ، في حين أن الأفراد الذين أعمارهم في المتوسط ومادون ذلك تكون درجة إلتزامهم منخفضة .

ويذكر (النعساني) أن الدراسات أظهرت أنه كلما كان الفرد أكبر سناً وأمضوا فترة أطول في العلم فإن فرص العمل البديلة المتاحة أمامهم تميل إلى الإنخفاض وإستثمارتهم الفردية ، تميل إلى الزيادة وهذا يؤدي بدوره لتعزيز إلتزام الفرد لمنظمته .

كما أن توقعات الترقيه تنحسر مع التقدم بالسن ، إضافة إلى أن بعض الإنفكاك عن المجتمع يبدو أنه يأخذ بالظهور مع التقدم في السن ، ويكون لدى العاملين عدداً أقل من الأصدقاء المقربين ، ويندر ميلهم للإنخراط في الأنشطة الإجتماعية خارج الوظيفة مع الزملاء ، وأنهم لا ينظرون إلى نوعية علاقاتهم مع زملائهم ومشرفيهم على أنها في إنحسار وتراجع .

كما أظهرت بعض الدراسات أيضاً وجود علاقة ارتباطية قوية بين طول مدة الخدمة والإلتزام التنظيمي ، وفسرت العلاقة بأن طول مدة الخدمة تؤدي إلى إستثمار الأفراد للوقت والجهد جعل ذلك من الصعوبة ترك العمل وإزدياد إدراك الفرد لجاذبية العمل الذي يعمل فيه والإرتباط النفسي بالمنظمة ، وبالتالي إرتفاع مستوى الإلتزام التنظيمي .

كما أشارت الدراسات إلى وجود علاقة إرتباطية بين مستوى التعليم والإلتزام التنظيمي ، إذ تبين أنه كلما ارتفع مستوى تعليم الفرد ، زادت توقعاته من المنظمة في الوقت الذي تعجز فيه المنظمة عن توفر توقعاته وتوافرت فرص العمل الخارجية له أدى هذا إلى إنخفاض درجة الإلتزام التنظيمي لديه ، بينما كلما ارتفع مستوى

التعليم وزادت خبرة الفرد في مجال العمل ، وكانت طبيعة العمل تتناسب مع قدراته وميوله وإتجاهاته أدى ذلك إلى إرتفاع مستوى الإلتزام التنظيمي لديه .

ولعل الإستنتاج الذي يمكن أن تقود إليه هذه النتيجة والذي قدمه مارك هو ضرورة أن تحرص المنظمات الإدارية على متابعة احتياجات الأفرادِ والإهتمام بشئوونهم من خلال معرفة ميولهم وإتجاهاتهم نحو الوظيفة والمنظمة بشكل عام ، وقد يختلف الأفراد الذكور عن الإناث بإتجاهاتهم ومتطلباتهم وميولهم ، إذ تبين من دراسات عديدة عالجت موضوع الإلتزام التنظيمي أن النساء أكثر إلتزاماً من الرجال للمنظمة ، بينما تبين من دراسات أخرى أنه ليس هناك علاقة بين متغير الجنس والإلتزام التنظيمي ، وقد تكون النتيجة الأولى أكثر انطباقاً على منظمات القطاع العام ، وخاصة المنظمات التي تعمل بها النساء بشكل أكثر ، وتكون مدفوعة بعوامل إجتماعية متعددة .

وفيما يتعلق بدوافع الأفراد وقيمهم فكلما كان الأفراد ينظرون إلى المنظمة على أنها المكان الذي يعتمدون عليه في إشباع حاجاتهم ، وهناك درجة من التطابق بين توقعات الأفراد وما تقدمه المنظمة زاد الإلتزام التنظيمي لديهم ، كما يتأثر الإلتزام التنظيمي أيضاً بدافع الإنجاز ، فالأفراد الذين لديهم دافع الإنجاز مرتفع ويدركون أن أعمالهم تساعدهم على إشباع هذا الدافع ، فإن درجة الإلتزام التنظيمي لديهم تكون بإرتفاع .

كما أن إشباع الحاجات الإجتماعية يؤثر في الإلتزام التنظيمي ، إذ كلما زاد التفاعل الإجتماعي بين الأفراد زاد الإرتباط النفسي بالمؤسسة وتؤثر قيم الأفراد في الإلتزام التنظيمي ، فالأفراد الذين لديهم إعتقاد كبير لقيم العمل ويرون أن العمل الجانب ذو الأهمية الرئيسية في حياتهم تكون درجة الإلتزام التنظيمي لديهم مرتفعة .

ج - العوامل المتعلقة بخصائص الوظيفة :

تؤثر خصائص الوظيفة من حيث مجالها ودرجة التوتر في مستوى الإلتزام التنظيمي ، فتنوع مجال الوظيفة والإستقلالية والتحدي والتغذية الراجعة والشعور بالأهمية والشعور بالمسئولية كل هذا يرتبط إيجابياً بالإلتزام التنظيمي ، وعندما تتسم الوظيفة بدرجة كبيرة من التوتر ويتشكل صراع الدور أو عدم وضوح الدور فإن ذلك يؤثر عكسياً في الإلتزام التنظيمي.

و- العوامل المتعلقة ببيئة العوامل الداخلية :

إن الدور الكبير الذي يجب على الإدارة القيام به هو إقناع الآخرين ، وفي جو عمل مناسب بضرورة إنجاز الأعمال بدقة وفعالية فالإدارة الناجحة هي تلك الإدارة التي يقودها أفراد أكفاء ، ويمتلكون مهارات عالية لكسب التأييد الجماعي لإنجاز الأعمال الإدارية من خلال تنمية مهارات الأفراد ، وتعد العوامل المتعلقة بالبيئة الداخلية للمنظمة من أبرز العوامل وأشدها تأثيراً في عملية الإلتزام التنظيمي ، فهي أساس العلاقة بين االفرد ومنظمته التي يعمل فيها ، ومن أهم تلك العوامل الإشراف والقيادة ، ونظام الأجور ، وجماعة العمل فنمط القيادة يعد مدخلاً رئيسياً في تنيمة الإلتزام التنظيمي لدى الأفراد في منظمات الأعمال ، إذ أنه يمثل النشاط الذي يمارسه القائد للتأثير في سلوك الآخرين ، لتحقيق الأهداف ، فقد عزمت القيادة بأنها نشاط متخصص يمارسه شخص للتأثير في سلوك الآخرين ليتعاونوا على تحقيق هدف مشترك ، كما أشار "اللوزى" إلى القيادة إلى أنها ذلك الفن في القدرة على التأثير في الأشخاص وتوجيههم بطريقة تؤدى إلى الحصول على رضاهم وولائهم وتعاونهم للوصول إلى الأهداف .

كما أن نظـام الأجور لايقل أهمية في التـأثير الإلتزام التنظيمي إذا مـاتسم بالعدالة والتناسب مع عبء العـمل والقبـول من جانب الأفـراد فـهو بذلك يـزيد من شعـور الأفراد بالمسئولية ، وبالتالي يؤثر في إلتزامهـم التنظيمي كما أن جماعة العمل تؤثر في مستوى الإلتزام التنظيـمي ، فكلما كانت هناك اتجاهات جماعـة العمل إيجابيـة تجاه المنظمة وكان هنـاك درجة من التماسك بين أفرادها زاد التـفاعل الإجتمـاعي والشعور بالمسئولية زاد بالتالي الإلتزام التنظيمي لديهم .

هـ - العوامل المتعلقة بالهيكل التنظيمي :

إن اللامركـزية في إتخاذ القـرارات وتوافر درجة الإعـتمادية في أداء الأعـمال بين المستويات الإدارية والوظيـفية وتنظيم إجراءات العمل لها تأثيـر إيجايبي على الإلتزام التنظيمي .

د - ملكية الأفراد للمنظمة :

إن ملكية الأفراد للمنظمـة أو لجزء منها يساعد على شعـور الأفراد بالإلتزام نحوها وقد يرجع السبب في ذلك إلى إزدياد شعـور الأفراد بالمسئولية وإحساسـهم بالإعتماد على المنظمة كمورد رزق وبالتالي إزدياد الإرتباط النفسى والإدارى بالمنظمة .

ز - الرضا عن العمل :

إن الرضا عن العمل والإلتزام التنظيمي مفهومان متباينان إذ أن الأول متغير حركي يتغيـر بتغير خبرات الفرد بالعمل ، وبتـغير خصـائصه الذاتية ، أما الإلتـزام التنظيمي فيعبر عن الإستـجابة الإيجابية تجاه المنظمة بصفة عامة ، والإرتبـاط بها ككل فالمشاعر الخاصة بالإلتزام التنظيمي تنمو ببطء ولكن بثبات مع مرور الوقت بالنسبة لعلاقة الفرد بالمنظمـة ، بينما الرضـا عن العمـل يعد مـقيـاساً أقل ثبـاتاً ، ويعكس رد فعل سـريع

لجوانب معينة في بيئة العمل ، وقد أشير إلى أن الرضا عن العمل يسبق الإلتزام فيه .

وأن المنظمة التي تتصف بعمق الإلتزام التنظيمي لدى أفرادها تستطيع أن تتكيف بدرجة عالية من المتغيرات التي تحدثها التكنولوجيا والتقدم العلمى ، أو تلك التي توجد في سائر مجالات الحياة ، ويتقبلها الأفراد بسهولة ، ويندفعون تلقائياً للإبداع فيها ، والإنجاز تحت أسوء الظروف والحالات الطارئة التي تهدد وجودهم ، لأنهم يندمجون مع المنظمة ويتقبلون أهدافها وقيمها ، وتتم عملية التكيف والإرتباط بالمنظمة ، دون النظر إلى المغريات التي تجعل من الرابطة ضعفاً ، يهدد الإستمرار والإلتزام في تأدية الدور المنشود .

الحادي عشر - مراحل الإلتزام التنظيمي :

يؤكد بوشنان ١٩٧٤ Bochnanأن الإلتزام التنظيمي يرتكز على مرتكزات يأتي في مقدمتها الإحساس بالإنتماء والمشاركة الفعالة والإخلاص ويمكن توضيح ذلك كالتالي:

١- الإحساس بالإنتماء : يتجلى عادة بالإفتخار بالمنظمة والإقتناع يأهدافها ورسالتها ووسائلها .

٢- المشاركة الفعالة : فتتجلى بالمساهمة الفرد العامل في المنظمة بأنشطتها وفعاليتها المختلفة .

٣- الإخلاص : يتجلى الإخلاص بالرغبة من قبل الفرد في المنظمة بأنشطتها في سبيل إنجاز أهدافها .

فإذا كانت هذه المرتكزات من حق العامل في المنظمة فإنها من حق مدير المنظمة

يفترض أن تكون أعلى مستوى .

يبين بوشنان ١٩٧٤ Bochnan إن الإلتزام التنظيمي يمر بمراحل ثلاثة وهي كالتالي:

١- المرحلة الأولى - مرحلة التجربة :

وهي تمتد لعام واحد بعد مباشرة العمل .

٢-المرحلة الثانية - مرحلة الإنجاز:

وهي تستمر في العادة بين العام الواحد والأربعة أعوام والتي تتصف بوضوح الإلتزام التنظيمي لدى العامل .

٣- المرحلة الثالثة - مرحلة الثقة :

وتبدأ هذه المرحلة من السنة الخامسة من إلتحاق الفرد بالمنظمة وتستمر معه بعد ذلك والتي تتصف بترسيخ الإلتزام التنظيمي وتدعيمه .

أما مودي وبورتر فينظر المراحل الإلتزام التنظيمي بشكل مختلف إذا يبين أنها تمر بثلاث مراحل وهي كالتالي:

١- مرحلة ماقبل العمل .

٢- مرحلة البدء في العمل .

٣- مرحلة الترسيخ .

الثاني عشر -خطوات البناء التنظيمي

إن البناء التنظيمي يتكون من عدد من الوظائف ذات مستويات (مسئوليات) الوظائف تقع ضمن تخصصات ومجالات عمل مختلفة .

وأن البناء التنظيمي السليم ينطلق من الأهداف الرئيسية التي أنشئ التنظيم من أجل

تحقيقها ، حيث تعتبر هذه الأهداف بمثابة نقطة الإرتكاز وبالتالي فإن عملية البناء التنظيمي السليم ترتكز إلى الخطوات التالية :

١- دراسة الأهداف الرئيسية (العامة) التي أنشئ التنظيم من أجل تحقيقها ثم بلورتها وفهمها فهماً عميقاً ودقيقاً يوجه المنظمين في عمليات التحليل الإدارى والبناء التنظيمي بصورة سليمة .

٢- ترجمة الأهداف الرئيسية إلى أهداف فرعية يسهل تحقيقها والوصول إليها ، ومن الضرورى أن يتم التأكد من أن تحقيق الأهداف الفرعية هذه يقود بشكل سلس إلى تحقيق الأهداف الرئيسية ، وتأتى الأهداف الفرعية بشكل أكثر قابلية للقياس ، والتأكد من تحقيقها بخلاف الأهداف الرئيسية التي تصاغ عادة بصورة رمزية وبعبارات عامة يصعب إخضاعها للقياس .

٣- تحديد النشاطات الضرورية التي يجب القيام بها من أجل الوصول إلى الأهداف الفرعية مع مراعاة أن بعض هذه النشاطات (نشاطات أساسية أو رئيسية) تكون مرتبطة بشكل وثيق بالأهداف التي أنشئ التنظيم من أجل تحقيقها وأن بعضها الآخر تكون عبارة عن نشاطات تكميلية مساندة تدعم عملية تحقيق الأهداف الفرعية والأهداف العامة .

٤- حصر الوظائف الضرورية التي يجب أن يتم القيام بأداء واجباتها ومهامها من أجل تحقيق النشاطات التي جرى تحديدها وبشقيها الرئيسي والمساند .

وإن التحليل العمودى المتدرج من الأهداف العامة إلى الأهداف الفرعية فالنشاطات وأخيراً الوظائف يعتبر أمر ضروري يساعد على تحقيق فوائد جمة يمكن إبراز أهمها على النحو التالي:

أ – تحديد العدد اللازم من الوظائف إعتماداً على أسس علمية حيث أن عدم مراعاة هذه الأسس قد يؤدي إلى إيجاد وظائف أكثر من حاجة التنظيم مما يؤدي إلى زيادة التكاليف والإخلال بمقاييس الأداء الوظيفي .

ب – تحديد القدر المناسب من الواجبات والمهام الوظيفية للوظيفة الواحدة بشكل يتناسب مع الوقت المتاح للإنجاز .

ج – التأكد من عدم الإزدواجية بين الواجبات والمهام الوظيفية بين مختلف الوظائف وبخاصة الوظائف المتقاربة في المهام والواجبات ، الأمر الذي يضمن عدم تكرار بعض الأعمال غير الضرورية وغير المفيدة .

د – تحديد المسئوليات والصلاحيات الوظيفية بين شاغلى الوظائف بشكل يساعد على تفعيل مبدأ المساءلة والمحاسبة .

هـ – إيجاد قدر جيد من التكامل والتنسيق بين الوظائف ذات الواجبات والمهام الوظيفية المترابطة مما يسهل تحديد الفئات المستهدفة في التدريب الموجه بالأداء .

و – تجويد دراسات عبء العمل وتحديد معايير الأداء التي يبنى عليها تقدير الإنجاز للموظفين وتقويم الإحتياجات التدريبية التي تلزمهم .

الثالث عشر - آثار الإلتزام التنظيمي :

تتمثل آثار الإلتزام التنظيمي في الآثار التالية :

١ – تأثير الإلتزام التنظيمي على المنظمة :

أن الشعور بالإلتزام التنظيمي يؤدي إلى عدد من النتائج الإيجابية بالنسبة للمنظمة – كإنخفاض معدل دوران العمل ، وإستقرار العمالة ، والإنتظام في العمل وبذلك المزيد من الجهد والأداء مما يؤثر على إنخفاض تكلفة العمل وزيادة الإنتاجية وتحقيق

النمو والإزدهار للمنظمة .

وقد آكدت نتائج العديد من الدراسات على الأهمية الواضحة للإلتزام التنظيمي ، خاصة فيما يتعلق بالتأثير الإيجابي للإلتزام التنظيمي في حالة إرتفاع مستوياته في بيئة العمل إذ ينتج عنه إنخفاض في مستويات مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ، تأثير ظاهرة الغياب والتهرب عن أداء العمل فقد أكدت نتائج العديد من الدراسات الأخرى على ارتفاع تكلفة التغيب والتأخر عن العمل وتسرب العمالة ، وإنخفاض درجات الرضا الوظيفي والتي تستنزف الكثير من جهد وإمكانية المنظمات ويذكر أن ماثيو وراجاك Mathieu and Zajacيريان أن الفوائد الناتجة عن الإلتزام التنظيمي لاتقتصر على المنظمات بل تتعداها ليصل مردودها إلى المجتمع من خلال عدم تنقل العمالة واستقرارها والتحسن المستمر في جودة الأداء وزيادة الإنتاج مما يخدم المجتمع.

٢-تأثير الإلتزام التنظيمي على الفرد :

لقد قسم العتبي والسواط تأثير الإلتزام التنظيمي على الفرد إلى قسمين هما :

- القسم الأول :

يوضح أن للإلتزام تأثير على الفرد خارج نطاق العمل سواء يكون هذا التأثير إيجابياً أو سلبياً ، فقد يقوى رغبة الفرد في الإستمرارفي العمل بالمنطقة ويجعله يستمع عند أدائه لعمله ، وبالتالي يزداد رضاه الوظيفي ممايجعله يتبنى أهداف المنظمة وهذا في جانبه الإيجابي .

أما الجانب السلبي لتأثير الإلتزام على الفرد أنه يجعله يستثمر كل من جهده وطاقاته ووقته للعمل ، ولايترك أي وقت للنشاط خارج العمل وهذا يجعله يعيش في عزلة عن الآخرين إضافة إلى أن العمل وهمومه تسيطر على تفكيره خارج العمل

وبالتالي يصبح دائم التفكير في عمله .

- القسم الثاني :

لتأثير الإلتزام المرتفع فيكون في العادة مجداً في عمله وبالتالي يكون أكثر و أسرع ترقياً وتقدماً في المراتب الوظيفية ، وأكثر أخلاقاً وإجتهاداً في تحقيق أهداف المنظمة ، وتزداد ثقته في المنظمة بأنها ستكافئه على شدة إخلاصه وإلتزامه .

الرابع عشر - الحفاظ على الإلتزام التنظيمي :

يمكن تدعيم الإلتزام التنظيمي بعدة خطوات من أهمها:

١- الإهتمام بأراء العاملين البناءة وتبنيها وذلك بتصعيدها للإدارة العليا لإضافتها إلى تقرير المنظمة عن أهدافها وقيمها .

٢- التواصل مع فريق العمل بالطرق الرسمية وغير الرسمية والتحدث معهم عما يحدث في القسم وعن خططهم المستقبلية المؤثرة على النمظمة والأفراد .

٣- منح أفراد فريق العمل الفرصة للمشاركة في تحديد الأهداف المرجوة لتنمية الإحساس لديهم بأنهم يمتلكون هذه الأهداف ويلتزمون بها .

٤- إتخاذ الخطوات اللازمة لتطوير بيئة العمل (الحياة العملية) وتطووير أساليب التخطيط للأعمال وأساليب الإدارة ومجالات المشاركة في العمل بروح إيجابية وإقتناع تام وليس رضوخاً للأوامر .

٥- مساعد الأفراد على تنمية مهاراتهم وكفائاتهم العملية وتطوير فاعليتهم داخل المنظمة وخارجها .

٦- على المنظمة أن تحرص على الآتي :

أ - عدم الوعد بأن هذه الوظيفة دائمة مدى الحياة .

ب - أن المنظمة ستبذل كل الجهود لزيادة فرص العمل .

ج - أن المنظمة تؤمن على حياة الأفراد وتتجنب الإستغناء عن العمالة الزائدة .

د- أنها تراعى الظروف الإنسانية للأفراد العاملين .

هـ - بناء الثقة هو الطريقة الوحيدة التي تخلق الإلتزام وهذا لا يتحقق إلا بأفعال وليس بالكلام .

الخامس عشر - الحوافز وأثرها في الإلتزام التنظيمي

يلعب الحافز دوراً كبيراً في التأثير في سلوك الأفراد ، وإذا تم الإشباع الوظيفي للموظف فإن أداءه يكون ذا كفاءة وجودة عاليه ، ومما يخرج الإمكانات الكامنة وإطلاقها للعاملين فإنه على المدير أن يبتعد عن أسلوب الأمر والتحكم والإتجاه لسياسة التطبيق والقبول وكافأة العامل المتقن أو مجازاته يكون أكثر فعالية من التهدد بالإجراءات التأديبية كعقوبة على الأداء السيئ ، وذلك من شأنه أن يجعل زملاء العمل أكثر مشاركة وحماساً لتأدية العمل والمدير الذي لايدرك الحوافز فعليه الإستغناء عن ذلك ، كما عليه أن يقدر مستويات الحفز الخاصة به وبمساعديه كما أن عليه إستخدام أسلوب الإقناع والتأثير لتشجيع الحفز الذاتي .

إن نظريات الحفز المختارة تؤثر في الفرضية القائلة أن الحفز يؤدي إلى العمل بإيجابية وكفاءة والدوافع الحفزية جمعها إبراهيم ماسلو في خمس هي :

-الحاجات النفسية

-حاجات الأمان

-الحاجات الإجتماعية

-الحاجات التقديرية

- الإيجاز الشخصي

إن الحوافز غير المادية ومايرتبط بها من مزايا إضافية تؤثر بشكل قوي على سلوك الأفراد ، حيث تتحسن نتائج الأداء ، فالحوافز الممنوحة للأفراد كالإجازات والهدايا الشخصية والسيارات والتأمين الصحي الخاص ، ومساعدة الأفراد في تعليم أبنائهم ، والعناية بأطفالهم ، وغير ذلك من المزايا من شأنها أن تحسن نظرة العاملين للمنظمة وإنتسابهم لها .

كما أن الإخلاص على مستوى المجتمع ومستوى العمل الإداري يعتبر قيمة عليها ويسعى المخلصون من أصحاب الضمائر الحية الوصول إليها ، مما يترتب على المنظمات إيصال هذه القيمة إلى الموظفين ونشرها وسطهم من خلال تطبيق الأنظمة واللوائح التي تحدد الواجبات والمسئوليات للجميع ، ويعد الموظف الملتزم ذو قيمة غير عادية للمؤسسات وجودة القيادة وأسلوباً تعتبر عناصر مهمة لكسب ثقة العاملين وإلتزامهم .

وكي تتمكن المنظمة من إكتساب التزام العاملين فيجب إشباع الإحتياجات الأساسية لهم ، مثل الإنتباه للأفراد على جميع مستوياتهم ، وأن تكون القيادة مصدر ثقة وتعمل بنفس الوقت على زرع الثقة في الآخرين كما أن على القاديين في المنظمة خلق ثقافة عمل لا تقوم على التأديب واللوم وإنما ثقافة تتسم بالقدرة على الأداء .



سلوك الفرد والصراع التنظيمي

مقدمة.

أولاً - مفهوم السلوك.

ثانياً - العوامل المؤثرة في سلوك الفرد.

ثالثاً - القوى المؤثرة في سلوك الفرد.

رابعاً - دور المهارات السلوكية في عمل المدير.

خامساً - مفهوم الصرا ع التنظيمي.

سادساً - نظريات الصراع التنظيمي.

سابعاً - إدارة الصراع التنظيمي.

ثامناً - طرق إدارة الصراع التنظيمي.

تاسعاً - أساليب إدارة الصراع التنظيمي.

عاشراً - العلاقة بين الصراع التنظيمي والأداء التنظيمي.

الفصل
الثالث

سلوك الفرد والصراع التنظيمي

"مفهومه - فلسفته - أهميته"

مقدمة :

لم يكن فهم سلوك المنظمة أكثر أهمية للمدراء مماهو عليه اليوم ، فهناك العديد من التحديات والفرص التي تواجه المدراء اليوم والتي تتطلب إستخدام مفاهيم سلوك المظمة ، وهناك بعض القضايا الهامة التي تواجه المدراء والتي يمكن الإستفادة من سلوك المنظمة في إيجاد الحلول المناسبة لها ، أوحتى على الأقل توفير منظورات مفيدة بإتجاه إيجاد الحلول المناسبة لها .

ومن الطبيعي أن ينشأ بين أعضاء الهكيل الوظيفي بالمؤسسات بعض الخلافات أثناء التفاعل المستمر مع بعضهم البعض ، ولاتمثل هذه الخلافات والصراعات بالضرورة عقبة تعترض سبل التعاون بين العاملين بالمؤسسة ،بل على العكس قد ينتج عن الصراعات بعض المشاعر الطيبة عندما يتم التوصل إلى وضع سياسة أو إجراءات تؤدي إلى تخفيض درجة الصراعات في المستقبل مما يعني أن الصراع ظاهرة إجتماعية حتمية الحدوث ، وقد تكون بناءة أو هادفة ولكن ذلك يتوقف على أسلوب إدارة الصراع و توظيفة ، وفي هذا الصدد الذي يحد جودة النظام الإداري في المؤسسة من عدمه ، وكذللك ينبغي أن يؤخذ في الإعتبار ضرورة ألا يكون أسلوب إدارة الصراع أسلوباً نمطياً يتم تطبيقه على كافة المواقف في مختلف الأحوال لأن لكل موقف ظروفه ومتطلباته المختلفة .

أولاً - مفهوم السلوك :

يعرف السلوك بأنه هو كافة مايقو به الفرد من حركات وأفعال ومايصدر عنه أقوال وما يشعربه من إنفعالات وعواطف ونزعات وبإختصار هو جميع أنواع النشاط الذي يصدر عن الفرد أثناء تفاعله مع البيئة وتوافقه لها .

-السلوك الإجتماعي:

ويقصد به السلوك الذي يتأثر بوجود الآخرين وبسلوكهم أو هو السلوك الذي ينظمه المجتمع ويقصد به التأثير في إتجاهات الآخرين وفي سلوكهم .

- السلوك الخلقي :

هو سلوك له قواعده وتبدوا هذه القواعد في القيم والمعاير والتقاليد والعادات التي يخضع لها الفرد والتي يجب عليه أن يفعلها أو لا يفعلها ، وهو السلوك المتطابق مع القانون الأخلاقي للجماعة .

- السلوك الأخلاقي:

هو السلوك الذي يعود إلى الجهل أو عدم إدراك بما تتوقعه الجماعة الإجتماعية وليس إنتهاك متعمد للمعايير الإجتماعية .

ويقصد أيضاً بالسلوك تلك الحوادث الجارية في حياة الفرد اليومية من حيث أنه يعيش في بيئة خاصة به مع آخرين مماثلين له ، يتفاعل معهم ويتفاعلون معه أي يتأثر بهم ويؤثر فيهم .

- ويتضمن دراسة السلوك مايلي:

أ - السلوك الخارجي أو الظاهري :

والذي يمكن ملاحظته موضوعياً مثل النشاط الحركي والتعبير النفظي الذي يقوم به الفرد وتعبيرات الوجه التي تصاحب بعض الحالات اللانفعالية .

ب - السلوك الباطني :

كالتفكير ، التذمر ، الإدراك ، التخيل ، والتي لاتستطيع ملاحظتها مباشرة وإنما نستدل على حدوثها عن طريق ملاحظة نتائجها .

ولايتأثر هذا السلوك بالقوى الداخلية من الفرد فحسب بل يخضع أيضاً لتلك القوى الخارجية المحيطة به التي تتفاعل معه وتؤثر فيه ويؤثر فيها لدرجة أن أي تغير في شرط أساسى من شروط هذه القوى يتولد عنه تغير عام في نوع السلوك الذي يأتي به الفرد .

ثانياً - العوامل المؤثرة في سلوك الفرد :

أرجع بعض علماء النفس كل مايتعلق بالسلوك إلى عوامل الوراثة ، ثم أتت فترة أخرى أرجع بعض علماء النفس كل مايتعلق بالسلوك إلى عامل البيئة ، فيرى واطس أنه يستطيع أن يجعل من الطفل مايشاء بل يحاول البعض إثبات إمكانية رفع مستوى ذكاء الفرد عن طريق التأثيرات البيئية .

ولقد أثبت أخيراً الشكوك حول مدى صدق مايراه أنصار النظرية الوراثية أو النظرية البيئية وحول دقة النتائج التي وصلت إليها دراساتهم فقد استقر الرأي بين علماء النفس أخيراً على التأكيد على أهمية العاملين معا على أساس استحالة تصور الإنسان بلا وراثة أو بلا بيئة ، فاهتم الكثير من علماء النفس بالبحث عن أثر الوراثة ، والبيئة في الأستعداد العقلى للشخص .

ولكن يجب ألا نتجاهل الحقيقة بأن الذكاء يظهر في البيئة الصالحة أي أنه يتأثر بالوسط الذي يعيش فيه الشخص فقد نجد شخصاً ذكياً بالفطرة ولكن ظروف حياته الصحية والإجتماعيه والإقتصادية قد تجعله يعيش في دائرة محدودة وفقيرة بالخبرات فيقل نشاطه وتنحصر علاقاته الإجتماعية في إطار ضيق ولايستغل ذكاؤه ، ويبقى كامناً ، ويبدو من الناحية الظاهرية كما لو كان شخصاً محدود الذكاء.

ومن خلال هذا العرض يمكن إستخلاص أن سلوك الفرد هو محصلة للعوامل الآتية :

١- مجموعة الصفات الوراثية الأصيلة التي لايمكن أن تؤثر فيها العوامل البيئية بأية حال من الأحوال مثل : لون العين ولون الشعر ......إلخ

٢- مجموعة الصفات الوراثية البيئية التي ترجع في جوهرها إلى الوراثة ولكنها تتأثر بدرجات متفاوتة بين الشدة والضعف مثل لون البشرة وسمات الشخصية.

٣- مجموعة الصفات البيئية قبل الميلاد وهي صفات مكتسبة تعتمد في جوهرها على البيئة ولاتكاد تتأثر بالوراثة مثل حالة الأم الحامل من جميع النواحي

٤- مجموعة الصفات البيئية بعد الميلاد ، وهي أيضاً صفات مكتسبة تعتمد في جوهرها على البيئة فقط مثل الخلق والقيم الإجتماعية والمعايير والثقافة .

وكنتيجة لتفاعل عاملى الوراثة والبيئة ظهر مبدأ الفروق الفردية في النمو فيسرع النمو ببعض الأفراد ، ويبطئ بالبعض الآخر ، ونحن نعترف بهذه الحقيقة العلمية نظرياً ، ولكننا ننتقضها عملياً .

ثالثاً - القوى المؤثرة في سلوك الفرد :

لا تتأثر سلوك الفرد بالقوى الداخلية من الفرد فحسب بل يخضع أيضاً لتلك القوى الخارجية المحيطة به التي تتفاعل وتؤثر فيه ويؤثر فيها لدرجة أن أي تغير في شرط أساسي من شروط هذه القوى يتولد عنه تغير عام في نوع من السلوك الذي يأتي به الفرد.

١- الوراثة:

تعرف الوراثة بأنها كل مايأخذه الفرد عن والديه عن طريق مايسمى بالكروزمات والجينات ، وتنتقل الوراثة عن طريق عملية التلقيح التي تتم في الإنسان بتقابل الحيوان المنوى للرجل مع بويضة الأنثى فتتكون خلية ملقحة تعرف بالزيجوت ، وهذه الخلية هي أول مراحل تكوين الجنين ، وتحتوى هذه الخلية على٤٦ من الكروزمات نصفها مأخوذ عن الأب ، والنصف الآخر مأخوذ عن الأم ، وبهذا يشترك الأبوان مناصفة في نقل الصفات الوراثية.

٢ - النضج :

يعرف النضج بأنه عملية تطور ونمو داخلى لا دخل للفرد فيه ، ويشمل تغيرات تشريحية أو فسيولوجية أو عضوية أو عقلية ، وعملية النضج ضرورية ولازمة وسابقة لإكتساب أي خبرة أو تعليم أو تدريب ، معنى ذلك أنه توجد أنماط سلوكية موروثة لدى الكائن الحي ولكن هذه الأنماط ليست على استعداد للعمل ، رغم وجود المثيرات المناسبة من البيئة الخارجية ، إلا إذا نضجت الأعضاء المناسبة الخاصة بها ، ويحدد علماء النفس النضج بظهور استعدادات خاصة للفرد دون أي أثر للمران ، كذلك الظهور المفاجئ لمظاهر سلوكية جديدة واضطراء أنماط السلوك وتسلسلها بنظام واحد

من أفراد النوع الواحد مع الإستمرار التدريجي في النمو ، فالنمو لايحدث فجأة ولايحدث عشوائي ، بل يتطور بإنتظام في سلسلة متتابعة متماسكة من تغيرات تهدف إلى غاية واحدة ، وهي إكتمال النضج وإستمراره وبدء إنحضاره .

٣- النواحي الجسمية والفسيولوجية : (مبدأ التوازن الفردي)

ممالاشك فيه أن السلوك الفرد صلة وثيقة بالعمليات الجسمية والفسيولوجية فتؤثر الهرمونات منفردة ومجتمعة في تنظيم الوظائف المختلفة في الجسم الإنساني ، ويؤكد العلماء أهمية اتزان إفراز الهرمونات وتناسق وظائفها في تكيف الفرد جسمياً وإجتماعياً بالنسبة للبيئة التي تؤثر فيه ويؤثر هو بدوره فيها ، فكل فرد منا يعيش في إطار محدود من هذا الإتزان الفردي ، فإن اختل لسبب من الأسباب إضطرب تبعاً لذلك النمو واهتزت شخصية الفرد .

ب - القوى الخارجية المؤثرة في السلوك :

تصنف القوى الخارجية التي تؤثر في سلوك الفرد إلى :

١- عوامل خارجية بيئية قبل الميلاد:

مثل حالة الأم الصحية والإنفعالية ، فهناك علاقة هامة بين العناية بصحة الأم الحامل ، وبين الحالة الصحية للجنين جسمياً وذهنياً ، وقد أكدت معظم الدراسات الطبية أن العلاقة بين صحة الحامل وصحة الجنين تبدأ عند تلقيح البويضة ، بل يمكن القول أن هذه العلاقة تبدأ قبل ذلك ، فأي تغير من الإفرازات الداخلية عند الأم والتي تمثل أول مصادر الغذاء للجنين عند بدأ تكوينه ، يمكن أن يتسبب في منع حدوث الحمل أصلاً ، أو يسبب بعد ذلك مضاعفات لصحة الجنين .

وقد أثبتت بعض الأبحاث أن البويضة الملقحة تكون في أقصى درجات ضعفها منذ البداية ، ثم تزداد قوتها وقدرتها على مقارنة التغيرات حتى تصل إلى ذروة قوتها قبل ٨ أسابيع من الولادة المنتظرة ، معنى ذلك تصبح العناية بصحة الأم ضرورة ملحة قبل حدوث الحمل ، كل ماتتناوله الأم من أغذية أو عقاقير تنعكس آثاره فوراً على الحالة الصحية للجنين الذي يحصل على كل إحتياجاته الغذائية من رحم الأم بغير حدود ، بل أن بعض مايحصل عليه الجنين من حديد وكالسيوم وبروتينات يكون أحياناً على حساب صحة الأم نفسها التي تخزن هذه المواد لتقدمها للجنين ، وإذا قل رصيد الأم منها فإن صحة الجنين تتأثر بذلك بدرجة كبيرة ، كما أن اعتياد الأم الحامل على التدخين أو تناول الخمور أو المسكنات أو تناول الكيماويات والعقاقير يكون له تأثيرات ضارة على الجنين تصحبه في مراحل نموه ، وقد لا تظهر عليه إلا في السابعة وأبرز صور التأثير تكون من القدرات العقلية .

٢- عوامل خارجية (بيئية) بعد الميلاد:

مثل مجموعة الإنفعالات النفسية التي يتعرض لها الطفل وطريقة تربيته في الأسرة وتعليمه في المدرسة وتفاعله مع الآخرين داخل إطار ثقافي حضاري معين .

وقد أثبتت الكثير من الدراسات الإجتماعية أن الفروق الثقافية بين القرية والمدينة أثرت على سلوك الفرد ، فالقرية المصرية تعتبر جماعة واحدة تجمعها صلات عديدة إبتداء من صلة الدم والمصاهرة حتى صلة العمل والمصلحة المشتركة ، والعلاقات في القرية هي علاقات الوجه للوجه وذلك بحكم الجيرة المكانية والصلات الإجتماعية ، أما في المدينة فالأمر يختلف كثيراً ، فالعلاقات بين الأفراد تقوم أساساً على المصالح المشتركة تنتهي بنهاية هذه المصالح وهي علاقات رسمية وشكلية ، فالأفراد لا يعرفون

بعضهم بعضاً ، فالفرد في المدينة منذ أن يترك بيئته حتى يعود إليها قد يتعامل مع أفراد لا يعرفهم ولا يعرفونه ، وتتم عملية التفاعل بشكل رسمي وبعدم إكتراث بالآخرين .

رابعاً - دور المهارات السلوكية في عمل المدير :

يحتاج المدير من ضمن مايحتاج إلى مهارات سلوكية تمكنه من فهم سلوك مرؤوسيه والتنبؤبه والتحكم فيه ، ويمكن التميز بين ثلاث مهارات أساسية ومطلوبة لكل مدير وهي كالتالي:

أ- المهارات الفنية :

وهي المهارات التي تهتم بتطبيق المعرفة الفنية المتخصصة في العمل فمدير الإنتاج يستخدم معارف هندسية في عمله ، ومدير الحسابات يستخدم معارف محاسبية ، وهي معارف متوافرة في كتب ومناهج تعليمية ، ويستخدم المهندس والمحاسب وغيرهم مهاراتهم الفنية بغزارة في بداية حياتهم العملية ، وبعد صعودهم إلى أعلى في السلم الإداري يقل إستخدامهم لها ولذلك إهتمامهم بالجوانب الإدارية والإشرافية للعمل ، وهذه الجوانب تأخذ جزء أكبر من عملهم كلما صعدوا إلى أعلى .

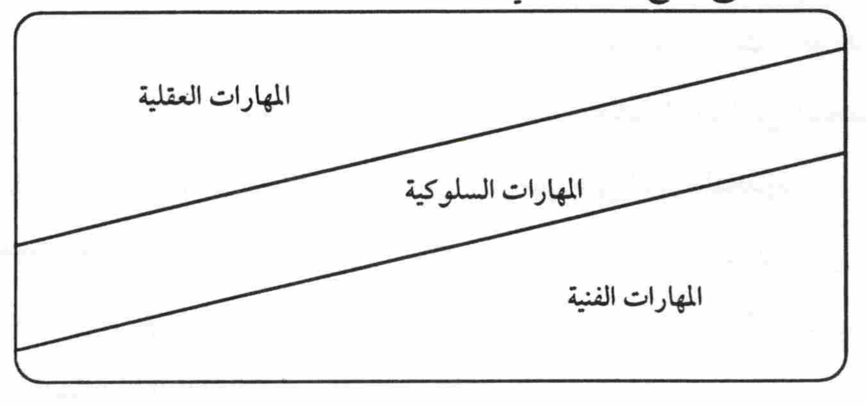
٢- المهارات المعرفية :

وهي مهارات خاصة بالتعامل مع الناس وفهم سلوكهم وتوجيهه ، ويحتاج إلى مهارات شخصية في التعامل مع دوافع الآخرين وشخصياتهم والإتصال بهم ، وفهم العلاقات التي بينهم ، وكيف يمكن التأثير فيهم ، وحيث أن أي مدير لا يمكن أن ينفذ خططه وأعماله إلا من خلال آخرين فهو يحتاج إلى هذه المهارات السلوكية وبنفس القدر مهما اختلف المستوى الإداري لهذا المدير .

٣- المهارات العقلية :

وهي مهارات خاصة بالقدرة على تحليل المواقف الصعبة والتعامل مع معلومات متشابكة وإستخلاص النتائج وإحتواء المواقف والبصيرة والنفاذ في عمق المستقبل والتصور الدقيق للأشياء والنظر بشكل ثاقب للشكل ، وهذه المهارات لها علاقة كبيرة بالقدر على تحديد المشاكل بصور سليمة وإكتشاف بدائل عديدة وتحليل وتقييم هذه البدائل لتحديد أنسبها ، ويحتاج المدير إلى هذه المهارات بصورة أكثر كلما صعد إلى أعلى في السلم الإداري للمشروع .


شكل يوضح أنواع المهارات في المستويات الإدارية المختلفة :



الإدارة الإشرافية — الإدارة الوسطى — الإدارة العليا

ونلاحظ أن المهارات السلوكية التي يتم الإحتياج إليها في كل المستويات الإدارية وبقدر متساوي ، فالمدير بإختلاف مستواه الإداري في الإدارة (العليا والوسطى والإشرافية) ، يحتاج إلى المهارات السلوكية لكن يكون قادراً على أداء عمله لأنه لن يستطيع أن يحقق أهداف منظمته إلا من خلال الآخرين ، أي أنه لن يستطيع أن يدير إلا بالتحلي بمهارات التعامل مع الناس (أي المهارات السلوكية) ، هذا بالإضافة إلى كل من المهارات الفنية والمهارات العقلية .

خامساً - مفهوم الصراع التنظيمي :

يعرف الصراع بأنه عملية الخلاف بين الأفراد أو المجموعات التي تؤدي إما لتسهيل الوصـول إلى أهداف المؤسـسـة أو إلى إعـاقـة الوصـول إلـى تلك الأهداف ويسـمى الصراع الأول الصراع البناء ويسمى الصراع الثاني بالصراع الهادم .

كما يعرف أيضاً الصراع بأنه المنافسة الطبيعية بين اثنين أو كل على الموارد المشتركة أو على مصادر القوة أو ضعف بعض المميزات المعينة ، ونظر إلى أن الأطراف المتنازعة بعض الأهداف المتضـاربة فإن كل طرف يحاول أن يصيب أو يدمـر الطرف الآخر في سبيل الوصول لتحقيق هدفه .

ويتضح مماسبق أن الصراع ماهـو إلا تغييـر عن الخلافات التي تحـدث داخل الفرد نفسه أو داخل جماعات العمل وذلك نتيجة لإختلاف خصائص الخصائص الشخصية أو طريقة إدراك الأمور أو لكثرة ضغوط العمل والتنافس على الموارد المحدودة .

وبذلك يعرف الصراع التنظيمي بأنه الخـلاف الذي ينشأ عند حدوث التعارض بين جماعـات العمل في الأهداف والمصالح والقيم وفي هذه الحـالة يحاول كل طرف من أطراف الصراع إلحاق الفشل بجهود الطرف الآخر .

سادساً - نظريات الصراع التنظيمي :

تطور مفهوم الصراع عـبر ثلاث فترات وتتبين كل فترة وجهة نظر مـدرسة مختلفة عن الأخرى ، ويمكن التمييز بين النظريات المتعلقة بالصراع على النحو التالي:

١ – النظرية التقليدية :

وتمتد في الفترة من القرن التاسع عشر حتى منتصف الأربعينيات من القرن العشرين ويعتـقد أنصار وجـهة النظر اللكلاسيكيـة أو التقليدية أن الإنسـان بطبيعـته إجتـماعي

يتجنب الصراع مع الآخرين ، فالصراع ظاهرة سلبية أو سيئة ، لذا على الإدارة أن تسعى جاهدة إلى تخفيض الصراع والقضاء عليه بأية طريقة سواء أكان ذلك عن طريق الإجراءات القاسية أم القوانين الصارمة أم النمط الديكتاتوري في الإدارة .

٢- النظرية السلوكية :

وتمتد من الأربعينيات حتى أواسط السبعينيات من القرن العشرين ، ويرى أصحاب المدرسة السلوكية أن الصراع ليس شيئاً إيجابياً أو سلبياً بالضرورة ولكنه ظاهرة طبيعية وحتمية تصاحب التفاعلات الإنسانية داخل أية مؤسسة:

- وتتبنى النظرية السلوكية الإفتراضات التالية :

أ - الصراع أمر حتمي ويجب تشجيع وجوده في حدود معينة .

ب - الصراع مطلوب لإحداث التغيير والتكيف مع الظروف المتغيرة .

جـ - الصراع قد يكون في صالح المؤسسة إذا ما أمكن إدارته .

٣- النظرية التفاعلية:

وهي المرحلة المعاصرة لتفسير الصراع وترى هذه النظرية أنه لايجب ألا يقتصر الأمر على قبول الصراع والسماح بوجوده فقط بل يجب أن تحرص الإدارة على وجود مستوى مرغوب فيه من الصراع وذلك بسبب الآثار الإيجابية التي تتولد عن بعض أنواع الصراعات .

ومن هذا العرض لنظريات الصراع التنظيمي السائد في الفكر الإداري يبين أن النظرية التفاعلية هي التي ينبغي أن تسود في المؤسسات ، وبذلك يمكن الإستفادة من الصراع بشكل إيجابي يؤدي إلى التقدم والتغير البناء في النهاية .

سابعاً - إدارة الصراع التنظيمي :

تذهب دائرة معارف العلوم الإجتماعية إلى أن الصراع يحدث في جميع المجتمعات الإنسانية مع بعض الإختلاف في الدرجة والشكل ففي بعض المجتمعات على سبيل المثال يأخذ الصراع الشكل اللفظي ، بينما في عدد من المجتمعات الأخرى يتخذ الصراع شكلاً من الأشكال السلبية .

وإدارة الصراع التنظيمي هي العملية التي تهدف إلى تحقيق التوافق بين جميع الأطراف المتصارعة ، وذلك لضمان الوصول إلى نتائج أو مخرجات تتفق مع أهداف المؤسسة .

وكما تعرف إدارة الصراع التنظيمي إلى قيام مدير المؤسسة بالتشخيص الدقيق للأسباب التي تقف وراء موضوع الصراع ومن ثم تطبيق الطريقة والأسلوب المناسبين للوصول إلى الحل الذي يؤدي إلى تحويل الصراعات الناشئة إلى صراعات بناءة بدلاً من أن تبقى هذه الصراعات من الصراعات الهادمة التي تؤثر في فعالية وكفاية أداء العاملين بالمؤسسة .

وبذلك تشير إدارة الصراع التنطيمي إلى النشاط الذي تستهدف الإدارة من خلاله الوصول بالصراعات إلى المستوى المرغوب فيه مع الحفاظ على هذا المستوى داخل الحدود المقبولة وذلك بهدف زيادة فاعلية وكفاية المؤسسة حتى تتحقق أهدافها وأهداف العاملين بها والمتعاملين معها .

وبالإضافة إلى ذلك تشير أيضاً إدارة الصراع التنظيمي إلى العملية التي يتم من خلالها التعامل مع الصراع ومواجهته من خلال أختيار الأسلوب الملائم بعد فهم أسباب الصراع وأبعاده .

ثامناً - طرق إدارة الصراع التنظيمي:

تعرف الطريقة بأنها الإجراءات المختلفة التي تتبع للعامل مع الصراعات وتستند الطريقة على النظريات المتعلقة بالصراع بحيث تنعكس الطرق ووجهات النظر الكلاسيكية أو السلوكية أو التفاعلية في تفسير الصراع وتنقسم الطرق التي يمكن أن تتبع في التعامل مع الصراعات الناشئة في بيئة العمل إلى مايلي:

١- طريقة تحفيز الصراع التنظيمي :

وتقوم هذه الطريقة على النظرية التفاعلية للصراع حيث تعتمد على إيجاد مواقف للصراع عن طريق توفير مناخ مناسب تعرض فيه الأفكار والآراء حتى تصبح محلاً للنقاش وذلك للوصول إلى البعض من الأفكار المبدعة ، ولهذه الطريقة عدد من الأساليب الخاصة بها والتي تعمل على زيادة مستوى الصراع ومن هذه الأساليب مايلي :

أ - تغير ثقافة المؤسسة :

وهو أسلوب تسعى فيه الإدارة إلى تعديل الأهداف والقيم والمعايير بالعمل فتقوم الإدارة مثلاً بطرح فكرة أن الصراع البناء من الأمور المقبولة وأن التنافس من العمليات المرغوب فيها .

ب - ضم أعضاء جدد للمجموعة :

وهو أسلوب تسعى الإدارة من خلاله لإحداث الصراع عن طريق استقطاب أو نقل أو تعيين الجدد الذين يمتلكون الإتجاهات والقيم والمؤهلات الجديدة التي تسهم في خلق منافسة مع جماعة العمل الحالية .

جـ - تعيين ناقد القرارات :

وهو أسلوب يقوم على دعوة أو تكليف شخص مهمته تحدي الأغلبية بحيث ينتقد

البـدائل ويقدم الأفكار المـعاكـسة للمـارسـات الحاليـة ويسمـى هذا الناقد (بمحـامى الشيطان) الذي يمثل ببساطة الشريك المعارض في فريق صنع القرار .

و - تغيير الهيكل التنظيمي:

وهو أسلوب تسعى من خـلاله الإدارات لإحداث الصراع من خـلال إجراء بعض التغييـرات في الهيكل التنظيمي وإعادة تحـديد الإختصاصات وتعـديل المهام وإصلاح نشاطات الأقسام من أجل إيجاد جو من المنافسة الصحية ممايساعد على تحقيق التطوير في الأداء .

هـ - إستخدام الإتصال:

فاسـتخـدام تقنيات مـثل التشويـش والحد من توفيـر المعلومات أو نقل المـعلومات الغـامضـة ، كل ذلك من الأسـاليب التي يمكن أن تثـير الصـراع وتدفع المرؤوسين إلى السعي للحصول على المعلومات التي تتصف بالدقة على نحو أكبر .

٢- طريقة تفادي الصراع التنظيمي :

تتضـمن هذه الطريقـة الإنسحاب مـن موقف الصراع أو إبـقاء الصراع علـى ماهو عليه ويتم إستخدام هذه الطريقة عندما يكون موضوع الصراع ثانوياً ويؤخذ على هذه الطريقة في إدارة الصراع مايلي:

أ- لاتصلح في علاج الصراعات على المدى الطويل .

ب- تعطي إنطبـاعـاً بأن الإدارة تقـبل الصراع وتسـمح به ممايزيد مـن الصراعـات الهادمـة وتقوم هذه الطريقة على إسـتراتيجـية (خاسـر - خاسر) حـيث يترتب على إستخدام هذه الطريقة عدم وجود الطرف الرابح .

٣- طريقة تسوية الصراع التنظيمي :

وتتضمن هذه الطريقة التقريب بين وجهات النظر المتعارضة من خلال التفاوض وتقليل حجم الإختلافات بين الأطراف المتصارعة ومن خلال الإعتماد على الحلول الوسط التي تقوم على التنازل عن بعض الإحتياجات من جانب كل طرف وصولاً إلى إتفاق عام ومرضى للأطراف المتصارعة .

وتعتمد هذه الطريقة على إستراتيجية (الرابح - الرابح) حيث لاينجم أي نوع من المكسب أو الخسارة لأحد الطرفين دون الآخر فكل طرف يرى أنه من خلال التسوية يقدم شيئاً للطرف الآخر لقاء مايحصل هو علية بنفسه .

٤- طريقة مواجهة الصراع التنظيمي :

وتقوم هذه الطريقة على إستخدام القوة أو السيطرة في حسم بعض الصراعات أو تصنيفها داخل المؤسسة ، وذلك عن طريق إجبار العاملين على إتباع تعليمات الإدارة ، ويمكن إستخدام هذه الطريقة في إدارة الصراعات عندما تفشل جهود الأطراف في حل الصراع بالطرق السابقة التي ذكرناها ، وعندما تحدث الصراعات الطارئة والفجائية والتي تحتاج إلى تصرفات سريعة ، من جانب كل الأطراف وتعتمد هذه الطريقة على إستراتيجية (الرابح - الخاسر) حيث تؤدي إلى تحقيق الربح للطرف الأقوى والخسارة للطرف الأضعف .

٥- طريقة تهدئة الصراع التنظيمي :

تعتمد هذه الطريقة في تحقيق الإنسجام داخل مؤسسة العمل وفي تخفيض حدة التوتر والضغط العصبي بين العاملين ، ومع ذلك فإن هذه الطريقة لا تصلح لتقديم حل دائم للصراع على المدى الطويل لأنها تعتمد على تحقيق السلام على المدى القصير

ومن الملاحظ أن طريقة تفادى الصراع التنظيمي أو تسويته أو مواجهته أو تهدئته تعكس وجهة السلوكية والتي ترى أن الصراع ظاهرة طبيعية حتمية الحدوث ينبغي التعامل معها للحد من الآثار السلبية دون أن يمتد ذلك بالضرورة إلى الإستفادة من الآثار الإيجابية للصراع على مستوى الأداء لدى العاملين بالمؤسسة .

تاسعاً - أساليب إدارة الصراع التنظيمي :

تعتمد معظم الدراسات التي تتناول أساليب إدارة الصراع على النموذج الذي يعرفه توماس وكيلمان عم ١٩٧٦ م Thomas & Kilman ثم النموذج الذي يعرفه إفرارد وموريس عام ١٩٩٠ م Everard & Morrison

أ- نموذج توماس وكيلمان ١٩٧٦ Thomas & Kilman:

يذهب هذا النموذج إلى أنه يتحكم في سلوك الإنسان في أثناء تعامله مع الآخرين عاملان أساسيان هما :

١ – التعاون :

وهي الدرجة التي يظهر فيها الفرد الإهتمام بإرضاء الطرف الآخر أو الإستعداد الذي تبديه المديرة أو المعلمة بالروضة مثلاً من أجل التوصل إلى حل للنزاع .

٢- التشدد:

وهي الدرجة التي يصر فيها أحد الأفراد على تحقيق مصالحة وأهدافه على حساب الأطراف الأخرى .

وطبقاً لهذين العاملين يقوم كل من توماس وكيلمان بتحديد خمسة أساليب لإدارة الصراع التنظيمي هي مايلي:

١- أسلوب الإجبار :

وتمثل عملية التنافس رغبة كل فرد من الأطراف المتصارعة في تلبية مصالبه وتحقيق توقعاته وآماله على حساب مصالح وآمال الآخرين ، ويطلق على هذا الأسلوب العديد من المصطلحات الأخرى مثل : الإكراه والتنافس والقوة والسيطرة وهذا أسلوب متشدد ومتعاون .

٢- أسلوب التكيف :

وفي هذا الأسلوب يحاول كل طرف استرضاء الطرف الآخر مفضلاً مصلحة الغير على مصلحته الشخصية فيحاول الطرف المتنازع التضحية والتنازل عن اهتماماته في مقابل إرضاء الطرف الآخر في الصراع ويطلق على هذا الأسلوب المصطلحات التالية : (التأقلم - التلاؤم - المجاملة) وهو أسلوب غير متشدد ومتعاون .

٣- أسلوب الإنسحاب :

ويقوم هذا الأسلوب على تجاهل موقف الصراع وتجنب التعامل مع الطرف الآخر على أمل أن ينتهي الصراع بمرور الوقت وهذا الأسلوب (غير متشدد ومتعاون) .

٤- أسلوب الحل الوسط :

ويقوم هذا الأسلوب على التوسط والإعتدال بين التشدد والتعاون من حيث على كل مجموعة من المجموعات المتصارعة أن تتنازل عن بعض الأشياء لكن تربح بعض الأشياء الأخرى وذلك بغرض الوصول لحل وسط ومن المصطلحات التي تطلق على هذا الأسلوب (التوفق واستراتيجية منتصف الطريق)

٥- أسلوب المشاركة :

ويتميز هذا الأسلوب بالتشدد والتعاون معاً حيث يشترك جميع الأطراف في

التركيز على التغلب على الإختلافات بدلاً من التغلب على بعضهم البعض ، وبذلك يصبح الجميع فائزين في النهاية ، ويطلق على هذا الأسلوب بعض المصطلحات الأخرى : (مثل أسلوب التعاون أو أسلوب حل المشكلات)

٢- نموذج إفرارد وموريس ١٩٩٠م Everard & Morrison:

يرى كل من فرارد وموريس أنه في ضوء نموذج توماس وكيلمان يمكن تحديد السلوك في مواقف الصراع طبقاً لعاملين أساسين هماكالتالي:

أ - الإهتمام بالعلاقات .

ب - الإهتمام بالتنائج :

وطبقاً لهذين العاملين يمكن استخلاص خمسة أساليب لإدارة الصراع هما كالتالي:

١- أسلوب التجنب :

ويعنى الإهتمام المنخفض بكل من العلاقات والنتائج ويقوم هذا الأسلوب على تأجيل الصراع على أمل أن تنتهي المشكلة ومن يلجأ إلى هذا الأسلوب يقوم بدفن المشكلة في الحقيقة بدلاً من حلها .

٢- أسلوب القوة :

ويعني الإهتمام المنخفض بالعلاقات والإهتمام المرتفع بالنتائج ويلجأ هذا الأسلوب إلى إستخدام القوة للدفاع عن حقوق طرف واحد فقط وإهتماماته .

٣- أسلوب الإسترخاء :

ويعني الإهتمام المرتفع بالعلاقات والإهتمام المرتفع بالنتائج وهذا الإسلوب على النقيض من الأسلوب السابق يعطي الأولوية الكبرى للإهتمام بمشاعر الآخرين على حساب اهتمامات الفرد نفسه .

٤- أسلوب الحل الوسط:

ويعني الإهتمام بالتوازن في العلاقات مع الآخرين وفي النتائج ، ويقوم هذا الأسلوب على البحث عن حلول آمنة لكل الأطراف مع أن النتيجة النهائية لن تكون مرضية بالكامل لأي من هذه الأطراف .

٥- أسلوب حل المشكلات :

ويعني الإهتمام بالعلاقات والنتائج معاً ، وفي هذا الأسلوب يقوم الجميع بطريقة تكاملية بمحاولة التوصل إلى حل المشكلة بطريقة جماعية مرضية لجميع الأطراف .

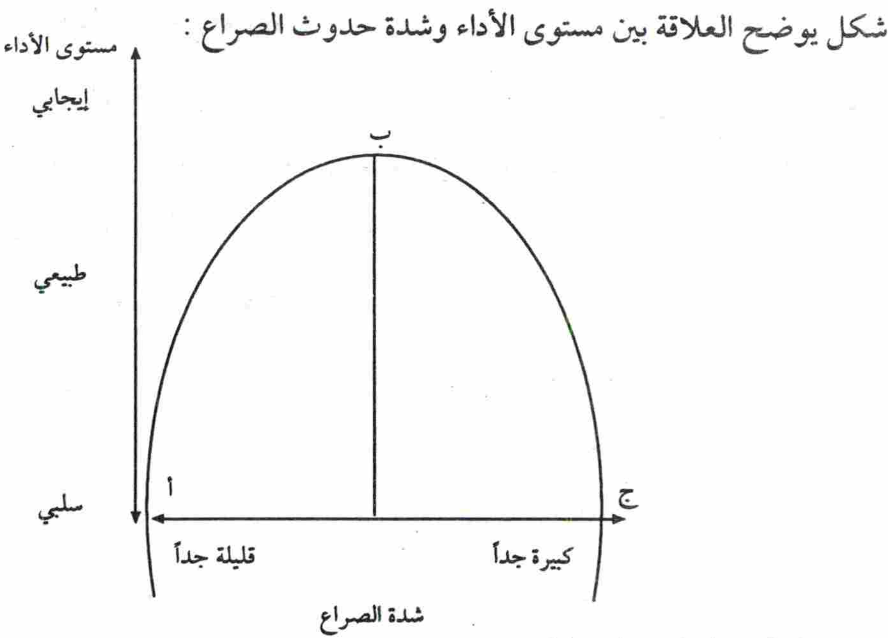
ولكل من الأساليب السابقة في إدارة الصراع التنظيمي عدد من الإيجابيات والسلبيات ولايوجد خيار واحد مثالي لجميع المواقف ولكن الإدارة الناجحة هي تلك الإدارة التي تتوصل إلى الأسلوب الذي يمكن إستخدامه بفاعلية في مواجهة الصراع ، وإلى الوقت الذي يصبح فيه إستخدام هذا الأسلوب مناسب أكثر من غيره .

عاشراً - العلاقة بين الصراع التنظيمي والأداء التنظيمي :

تؤدي زيادة الصراع عن حد معين إلى التأثير السلبي على الأداء مثلما يؤدي نقص الصراع عن حد معين إلى التأثير السلبي أيضاً على الأداء ، ويتحقق أفضل الأداء عندما تصل الإدارة إلى الحجم المناسب من الصراع الذي يكفي لتحفيز المديرين أو العاملين إلى تحقيق الأهداف المنوطة بهذه المؤسسة .

وتشبه العلاقة بين شدة الصراع وحجم الصراع والأداء منحنى التوزيع الطبيعي الذي يتضح في الشكل التالي :

شكل يوضح العلاقة بين مستوى الأداء وشدة حدوث الصراع :



ويشير الشكل السابق إلى مايلي:

١- النقطة (أ) :

تشير الحالة التي يندر أو يستحيل فيها أن يحدث أي نزاع على أية قرارات تتخذها مجموعة العمل حتى لايرغب الأفراد في تقديم الأفكار والآراء الجديدة وكذلك لاتسمح المدير بالمجموعة إلى أية انتقادات أو أراء معارضة تخالف رأيها والنتيجة الحتمية هي حدوث الأداء الضعيف .

٢- النقطة (ب) :

وهي تشير إلى الحالة التي تكون فيها كمية الخلافات والنزاعات بين الأفراد في مجموعة العمل كافية لإيجاد التنافس فيما بينهم ، وفي هذه الحالة تزداد رغبة العاملين في تحسين الأداء والتوصل إلى أساليب جديدة ومبتكرة لحل المشكلات وبالتالي يتحقق أفضل أداة للمؤسسة وهذا مايعرف بإسم الصراع البناء أو الصراع المتوازن .

٣- النقطة (ج) :

وتشير الحالة التي يزداد فيها حجم الصراع عن النقطة (ب) ويبدأ مستوى الأداء في الإنخفاض وهو مايعرف بإسم اصراع الهدام أو الهادم ، ويسود في هذه الحالة الإختلاف الكامل بين أعضاء فريق العمل حول الأهداف والأساليب في التنفيذ وتزداد الضغوط وتنخفض الروح المعنوية .



المنظمــة

مقدمة

أولاً – مفهوم المنظمة

ثانياً – فلسفة المنظمة

ثالثاً – أهمية المنظمة

رابعاً – سمات المنظمة

خامساً – مكونات المنظمة

سادساً – أنواع المنظمات

سابعاً – أساليب دراسة المنظمة

الفصل
الرابع

المنظمة

"مفهومها - فلسفتها - سماتها"

مقدمة:

نحن كبشر نعيش دائماً في مجاميع منتظمة هي الأسرة التي تعتبر واحدة من المجاميع الأولية التي كانت مهامها لاتتعدى جمع الغذاء والدفاع عن المجموعة هذا النشاط الإجتماعي البدائي مكن الأفراد من تجميع الكفاءات والجهود لأداء مهام أكبر ولتحقيق أهداف أوسع كالبناء وحماية المجتمع والتخصص في أداء الأعمال من خلال تركيز قابليتهم لأداء مهام محددة بدلاً من التشتت في أداء هذه الأعمال ، وبذلك برز التخصص المجتمعي الذي قاد إلى نشر المنظمات ذلك لأن فعاليات المجاميع تتطلب التنسيق والتوجيه ولتحقيق ذلك وبغرض الوصل إلى تحقيق الأهداف المطلوبة ، ثم وضع بعض النظم والعلاقات الهيكلية التي تعني بالفعل تشكيل منظمي متكامل سمي المنظمة .

وعلى هذا الأساس فإن المنظمات هي تنظيم اجتماعي يعتمد أساس التعاون صمم لتسهيل أداء الأفراد وموجه نحو تحقيق الأهدف .

فالمنظمات بدأت عندما وحد الأفراد جهودهم لتحقيق غرض محدد ، وقد قامت المنظمات على قاعدة إيجاد علاقات تنظيمية بين الأفراد للعمل معاً لتحقيق أهداف معينة ، وبذلك فإن المنظمات توجد عندما تعمل مجموعة مختارة من الأفراد بشكل تناسقي لإنجاز هدف محدد ، وبسبب ذلك فالمنظمات هي أدوات اجتماعية مستمرة

تمكن المجتمع من خلالها الحصول على أشياء لإشباع الحاجات .

وفي عصرنا الحاضر فالمنظمات تلعب دوراً قيادياً في عالمنا المتحضر ، فوجودها يؤثر بشكل مباشر في كل مفاصل حياتنا لأنها تحيط بنا بسبب تواجدها النوعي لكونها تضم المصانع ، المكاتب والمستشفيات والسجون والكنائس والمدارس والجيوش والجرائد والمؤسسات الصحية والمؤسسات الطوعية والنقابات والإتحادات والمؤسسات العامة والجمعيات والجامعات .

فهذه المنظمات وغيرها تؤثر بشكل مباشر في حياتنا ووجودنا واستمرارنا لأنها تمارس تأثيراً ضخماً في حياتنا سواء كان ذلك بإختيارنا أو بالضرورة فنحن نحصل على جزء كبير من ثقافتنا ومادتنا ومتطلباتنا من خلال المنظمات .

أولاً - مفهوم المنظمة :

من الواضح أن فكرة المنظمة ليست بسيطة ولم تحدد بشكل قاطع حتى الآن فلايزال هذا المفهوم لايخضع للعديد من الإجتهادات ، والدليل على ذلك هو تعددية التعريفات الخاصة بالمنظمة والتي لم يتم الإتفاق حتى الآن على تعريف محدد لها ، إلا أنه ومن خلال الدراسات العديدة فقد تم تحديد أربعة إتجاهات رئيسية لتعريف المنظمة وهي كالتالي:

١- الإتجاه الإجتماعي :

ينظر من خلال هذا الإتجاه إلى المنظمة على أنها تكوين أو تنظيم اجتماعي ويعبر هذا المفهوم عن الإطار الإجتماعي للمنظمة عبر اهتمامه بتنظيم الجماعات والأفراد وتوحيد جهودهم ، وبذلك فإن المنظمة تعبر عن تنظيم اجتماعي يحتوي على فعاليات ونظم اجتماعية محددة ومتخصصة .

إن هذا المفهوم يتعامل مع المنظمة على أساس أنها وحدة اجتماعية تتكون من خلال التفاعل الإجتماعي للأفراد والجماعات وما يتبعها من عمليات وفعاليات ووظائف .

إن هذا المفهوم قد انعكس من خلال عدد كبير من التعريفات يندرج بعضها أدناه :

١- المنظمة تكوين اجتماعي منظم بوعى .

٢- المنظمة عبارة عن تجمعات اجتماعية مختارة من الأفراد والمجموعات ترتبط بعلاقات هادفة ومتغيرة وتعمل في محيط ملائم .

٣- وجود اجتماعي طور من قبل الأفراد لتحقيق أشياء لايمكن تحقيقها بغير ذلك .

٤- مجموعة من البشر متضامنة لتحقيق أهداف معينة وفق مسؤوليات وأدوار محددة .

٥- المنظمة وحدة اجتماعية هادفة تسعى إلى تحقيق أغراض المجتمع بكفاءة وفاعلية وتحقيق السعادة للأعضاء العاملين فيها والإهتمام والعناية بالمجتمع .

٦-المنظمة وحدة اجتماعية متعددة أنشئت لغرض تحقيق أهداف محددة .

٢- الإتجاه السلوكي:

وهو الإتجاه الذي ينظر إلى المنظمة من وجهة نظر سلوكية معتمدة على أساس سلوكيات الأفراد والجماعات والمنظمة وعمليات التفاعل بينها ، فالمنظمة تعبر عن مجموعات سلوكية تحدد العلاقات داخل المنظمة وتتحكم في اتجاهات عملها وأدائها من خلال تحديد الأدوار والسلوكيات فيها .

وقد انعكس هذا الإتجاه في جملة من التعريفات منها :

١- المنظمة عبارة عن مجموع سلوكيات المشتركين بالتنظيم .

٢- المنظمة عبارة عن نظام من العلاقات الترابطية النمطية .

٣- المنظمة عبـارة عن هيكل مركب من الإتجاهات والعلاقات المـرتبطة بسلوكيات معرفة .

٣- الإتجاه الهيكلي :

وهو الإتجاه الذي ينظـر إلى المنظمة من وجهـة أنها نظام يتكون من هيكل تـنظيمي متـرابط مبني على أساس العـلاقات التبـادلية داخل المنظمة ، فـالمنظمة على وفق ذلك عبارة عن تنظيم هيكلي يحدد بشكل دقيق مـن واقع عمل الأفراد والجماعات في هذه المنظمة .

وقد تمثل هذا الإتجاه في العديد من التعاريف منها :

أ- المنظمة عبارة عن هيكل متعدد من الأدوار في إطار التنظيم الرسمي للمنظمة .

ب - المنظمة هي نظام تعاوني محدد بهيكل تنظيمي .

ج- هيكل من الفعاليات المتداخلة والموجهة لتحقيق هدف معين .

٤- الإتجاه الوظيفي :

وهو الإتجـاه الذي ينظر إلى المـنظمـة من زاوية أنهـا جهـاز يؤدي مـجـمـوعـة من الوظائف المتنوعة والمنتظمـة ، وعليه فإن المنظمة عبـارة إدارة لهذه الوظائف ، وبذلك فإنها تهتم بإدارة مجموعة من الوظائف الأساسية .

ويتمثل هذا الإتجاه في التعاريف الآتية :

١ - المنظمة عبارة عن الإدارة الوظيفية وتعني إدارة مجموعة من الوظائف المتنوعة .

٢- المنظمة عبارة عن علاقات عمل محددة بوظائف متنوعة .

٣- المنظمة عبارة عن مؤسسة أو تشكيل تنظيمي له وظائف محددة .

٤ - المنظمة عبارة عن عمليات ووظائف محددة ومتصلة وبشكل عام فإن تعريف المنظمة لا يمكن أن ينحصر بإتجاه واحد فقد عمدت الدراسات الحديثة إلى إعطاء صور أكثر شمولية في تعريف المنظمة والإهتمام بمحتوى التعريف كقاعدة لتفسير المنظمة بشكل واضح .

وقد اتفق أكثر الباحثين على أن المنظمة عبارة عن تجمع لشخصين أو أكثر يسعون لتحقيق هدف محدد .

فالغرض من التعريف هو التفسير للمفهوم المطروح وعليه فإن كل تعريف يشير إلى ويحدد جملة من العناصر والخصائص بالمنظمة ويتضح ذلك من خلال مايأتي :

المنظمة وجود اجتماعي طور من قبل الأفراد لتحقيق أشياء لايمكن تحقيقها بغير ذلك وهي تأخذ أفرداً متنوعين ومعرفة ومواد أولية ووضعهم في هيكل ونظام ليعبر عن وحدة متكاملة .

وقد أشار هذا التعريف إلى مايأتي :

١- إن المنظمة ينظر إليها كنظام مكون من مدخلات وعمليات ومخرجات .

٢- إن المنظمة تحتوي على علاقات اجتماعية لأنها تأخذ أفراد متنوعين .

٣- أنها وسيلة لإشباع الحاجات كونها وحدة متكاملة للإنتاج .

٤- للمنظمة هيكل .

٥- العلاقات داخل المنظمة هي علاقات تكاملية كونها وحدة متكاملة .

وفي تعريف روبنز Robbins تحددت خصائص أخرى فقد نص هذا التعريف على :

المنظمة وحدة اجتماعية منسقة بشكل متعمد مع وجود حدود نسبية معروفة لها وتعمل بشكل متواصل لتحقيق أهداف عامة .

وقد أشار هذا التعريف إلى ما يأتي :

١ - إن المنظمة وحدة اجتماعية ، وهذا يعني أنها متكونة من أفراد وجماعات من الأفراد متفاعلين ومتعاونين مع بعضهم ضمن إطار تنظيمي منسق ومتوازن .

٢ - المنظمة منسقة بشكل معتمد ، أي أن المنظمة تخضع للعملية الإدارية أي أنها تدار من خلال وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة .

٣-المنظمة لها حدود نسبية معروفة وهذا يعني أن للمنظمة حدود مميزة ولكنها ليست واضحة بشكل دائم ذلك لأن هذه الحدود يمكن أن تتغير بمرور الزمن .

٤ - المنظمة وجدت لتحقيق أهداف عامة ، أي أن المنظمة توجد لإنجاز شئ ما ، وهذا الشئ هو أهداف محددة ومعروفة وممكنة التحقيق .

ثانياً - فلسفة المنظمة:

المنظمة تبدأ وتتكون عندما يقوم الأفراد بتوحيد جهودهم لتحقيق غرض معين ، أي أن المنظمة تعتمد في بنائها على وجود علاقات تبادلية بين هؤلاء الأفراد ليتصرفوا بشكل جماعي لتحقيق هدف محدد وبالتالي فإن المنظمات توجد عندما تكون هناك مجموعات مختارة من الأفراد تتصرف بشكل منسق لتحقيق هدف محدد.

ومهما كانت أهداف المنظمة ومهما كانت أنواع هذه المنظمات وتشكيلاتها فإن هناك قاعدتين أساسيتين تبنى عليهما المنظمات ، وفي إطار هاتين القاعدتين أيضاً تتحدد فلسفة قيام المنظمة واستمرارها .

أ - أشباع الحاجات :

مهما اختلفت أهداف المنظمات ومهما تعددت أطرها أنها دائماً تمثل حاجات ورغبات مطلوبة الإشباع لأنها تعكس مايريده المجتمع وما يرغبه الأفراد وعلى وفق

ذلك فإن المنظمات بقدرتها وإمكاناتها وطاقاتها هي الأقدر والأصلح لإطفاء الرغبات وإشباع الحاجات .

المنظمات متعددة الأشكال والأهداف والأغراض ولها تأثير ملحوظ على الأفراد والمجتمع وبالتالي على الحياة بأكملها والمنظمة بذلك أداة اجتماعية ذات استمرارية وديمومة يتمكن المجتمع من خلالها من تحقيق رغباته وإشباع حاجاته بشكل أفضل .

إن إشباع الحاجات وإطفاء الرغبات على وفق ذلك لا يتم بشكل فاعل وكقوة الأمن خلال المنظمات وعليه فإن المنظمات هي الصلة والرابطة بين الرغبات وإطفائها والحاجات وأشباعها كما هي موضحة في الشكل التالي:



وعليه لابد من وجود المنظمات قبل إشباع الحاجات ذلك لإن المنظمات هي الأدوات التي تحقق الإشباع .

ويوجد هناك إطارين لإشباع في المنظمات هي كالتالي:

١- الإطار الأول :

الإشباع الذي توفره المنظمة من خلال وجودها والإنتماء إليها والعمل فيها .

ففي هذه الحالة فإن المنظمة نفسها تحقق الإشباع للمجتمع والأفراد بإعتبارها حاجة مططلوبة في ذاتها ، أي أنها تحقق الإشباع المباشر .

٢- الإطار الثاني :

الإشباع من خلال ماتوفره المنظمة من إنتاج للسلع والخدمات .

وفي هذه الحالة فإن المنظمة تعتبر وسيلة أو أداة للإشباع من خلال ماتنتجه من سلع وخدمات وبذلك فالمنظمة تشبع الحاجات بطريقة غير مباشرة.

إن إشباع الحاجات وإطفاء الرغبات بكفاءة وفاعلية يتم من خلال المنظمات المختلفة يمثل القاعدة الأساس من فلسفة المنظمة ذلك لأن المنظمة لاتوجد إلا لإشباع حاجة أو إطفاء رغبة معبر عنها لأهداف المنظمة .

٢- الإنتاج :

الإنتاج هو العملية الأساسية التي تمارسها المنظمة ، والإنتاج هو الفعالية الأساسية في كل المنظمات مهما اختلف شكلها ونوعها ومن هذا المنظور فإن المنظمات هي محور العملية الإنتاجية في عصرنا الحالي كونها الأدوات التي تستخدم عناصر الإنتاج بكفاءة وفاعلية لخلق و الإنتاج سلع وخدمات لتشبع الحاجات الإنسانية .

إن فلسفة البقاء والإستمرارية للمجتمعات البشرية ترتبط أساساً بالإنتاج واستمراريته وتطوره لإدامة المجتمع وتطويره وتأمين استقراره وبقائه ونموه من خلال إشباع حاجاته المتزايدة والمتطورة بشكل مستمر وعليه فإن إشباع الحاجات يتم من خلال استغلال واستخدام عناصر الإنتاج .

حددت عناصر الإنتاج بأنها :

الأرض
العمل
رأس المال

وأطلق عليها تسمية (عناصر خلق القيمة)

سميت هذه بعناصر خلق القيمة كونها العناصر التي من خلال إستخدامها ومزجها تعطي مردود أكبر من الحجم الذي استخدم منها .

أما العنصر الإنتاجي الرابع فهو عنصر (التنظيم) الذي يقصد به بشكل عام (الإدارة)

إن العملية الإنتاجية تتم من خلال استخدام مزيج من عناصر خلق القيمة بشكل فاعل وكقوة من خلال تشغيل عنصر التنظيم (الإدارة) لإنتاج سلع وخدمات من قبل المنظمات ، فعنصر الإدارة هو الذي يحقق الكفاءة والفاعلية في استخدام عناصر خلق القيمة بمايعطي أعلى مردود بأقل تكلفة وجهد ممكن ولتحقيق ذلك فإن المنظمات هي الأدوات والوسائل الأساسية المستخدمة لتحقيق ذلك .

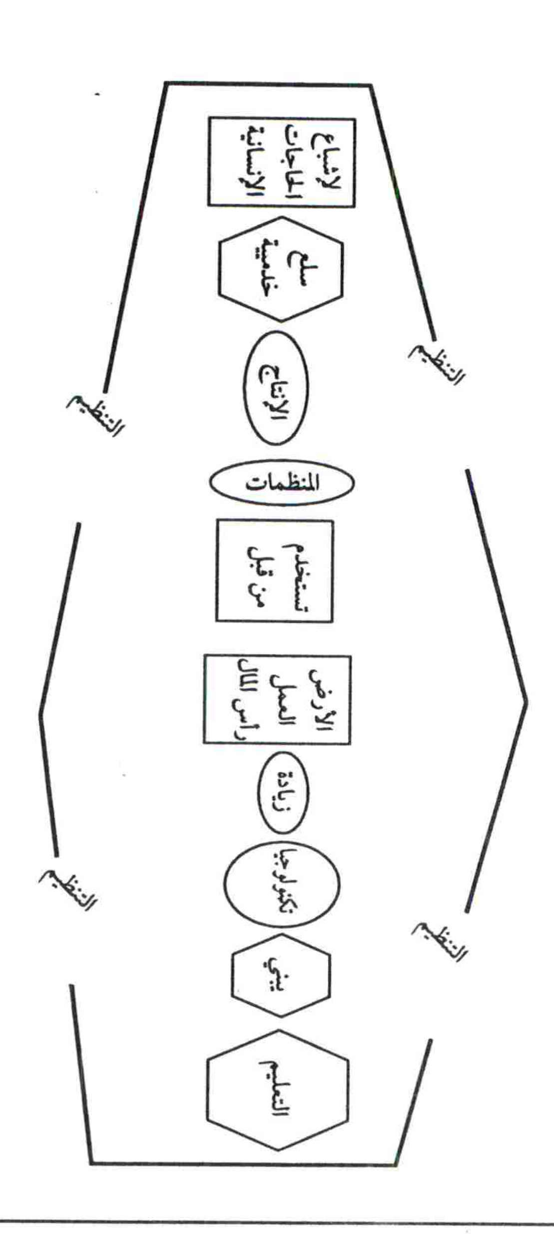
والمسار التكويني للعملية الإنتاجية يحدد أطر وقواعد العملية الإنتاجية ودور وأهمية المنظمة في العملية الإنتاجية كونها تمثل المحور الأساسي لهذه العملية .

يعتمد نموذج المسار التكويني للعملية الإنتاجية على التعليم الذي يمثل قاعدة التكوين الأدائي والفكري وبالتالي فإنه يعتبر القاعدة الأساس في البناء والإنتاج من خلال بناء وتحديد وتطوير أساليب ووسائل الأداء والتنفيذ (التكنولوجيا) التي تؤدي إلى زيادة وتطوير عوامل الإنتاج المستخدمة من قبل المنظمات والتي تقوم بمعالجتها لإنتاج سلع وخدمات لإشباع الحاجات الإنسانية من خلال إستخدام الإدارة أسلوباً وطريقاً لتحقيق ذلك .

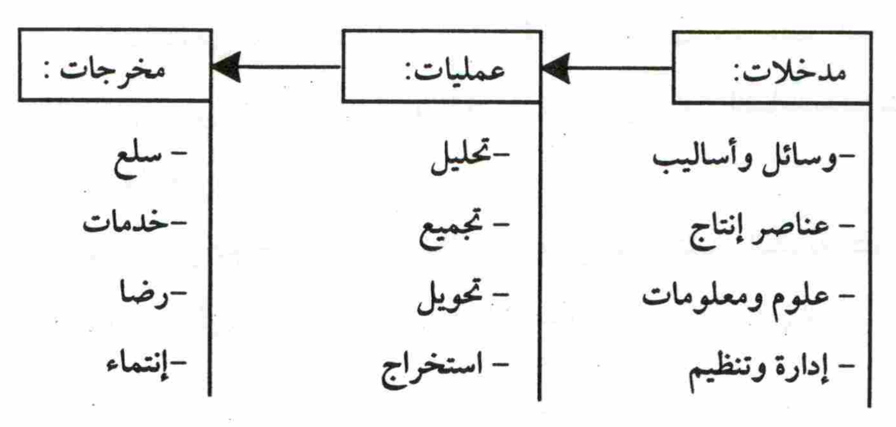
إن دور المنظمة في هذا المسار هو دور مركزي وأساسي ذلك لأن المنظمة هي الكيان الذي تتم داخله وبواسطته العملية المعتمدة على تحويلات المدخلات إلى مخرجات كونها توفر الأجواء والمستلزمات والعناصر التي تؤدي إلى تحقيق أهدافها بشكل فاعل

وكقوة والشكل يوضح ذلك .

شكل يوضح المسار التكويني للعملية الإنتاجية وموقع المنظمات



شكل يوضح دور المنظمة في عمليات الإنتاج:



وعليه فإن فلسفة المنظمة تنحصر بكون المنظمات هي أدوات اجتماعية مستمرة من خلالها يتمكن المجتمع والأفراد من تحقيق رغباتهم وإشباع حاجاتهم وتغطيها لأن المنظمات هي أدوات إنتاج وهي وسيلة إشباع الحاجات ، لأنها وحدات اجتماعية هادفة تتألف من أفراد يؤدون مهام ومهارات مختلفة ومتناسقة مع بعضها للقيام بعمليات الإنتاجية والأدائية لتحقيق الأهداف المطلوبة .

ثالثاً- أهمية المنظمة:

المنظمات لها تأثيراً كبيراً وواسع في حياتنا سواء كان ذلك بإرداتنا أو للضرورة الإجتماعية الحياتية ، فالمنظمات هي التي تخلق الظروف والأجواء والقواعد والأسس التي نعيش ضمنها ونعمل من خلالها وبالتالي فإنها تمثل العنصر الأساسي في بقاء مجتمعاتنا واستمرارها .

والمنظمات هي القواعد التي يستند إليها في تطوير المجتمع اقتصادياً واجتماعياً كونها تلعب دوراً هاماً في تحقيق النمو الإقتصادي والإجتماعي بما يضمن استمرارية المجتمع وبقائه ، والمنظمات باقية ودائمة لأنها وحدات فعالة ونشطة تحرك وتنظم

وتدير الحياة بمختلف أشكالها وأطرها وأنماطها ، وتنبع أهمية المنظمة مما يأتي :

١- إن المنظمات هي الحجر الأساسي في المدينة الحديثة كونها تمثل عنصر التطوير والتحديث في المجتمع بإعتبار أن المنظمات هي الوحدات القاعدية في بناء الحضارة العصرية وتقدمها .

٢- المنظمات هي الوحدات التطور ية الأساسية في أثراء وتقدم البشرية كونها المستخدم والموزع للمصادر والموارد والإختراعات بشكل يؤدي إلى إشباع الرغبات والحاجات الإنسانية بشكل واسع ومتطور .

٣- المنظمات هي القائدة لعمليات التغيير والرائدة فيها لأنها تقود عمليات التغيير المجتمعي والحياتي .

٤- المنظمات تمثل وحدات ومراكز صنع وإتخاذ القرارات المستقبلية والتطويرية وتحديد أنماط وإتجاهات الحياة القادمة .

٥- المنظمات تمثل الوعاء الرئيسي للعديد من العمليات والفعاليات الإجتماعية الأساسية مثل التحضر - الإتصال - التدرج الإجتماعي - تكوين المفاهيم والعادات بممارسة السلطة تحقيق أهداف المجتمع .

٦- المنظمات لها قوة كبيرة وواسعة في المجتمع كونها ذات سلطة تأثيرية فعالة وقوية في المجتمع من خلال قوتها الإنتاجية في إشباع الحاجات .

٧- المنظمات هي الأداة والوسيلة لإشباع الحاجات الإنسانية والإجتماعية والفردية بمختلف صفوفها ومجالاتها .

٨- تمتلك المنظمات تأثيراً واسعاً في سلوكيات المجتمع والأفراد وكونها تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم تخطيط وترشيد وتعديل وتطوير مختلف جوانب الحياة .

٩- المنظمـات هي الوسائط التي من خـلالها يمارس الأفـراد أعمـالهم في المجتـمع ذلك لأنها توفر وتضمن الوظيفة للعاملين بإعتبارهم مصدر الدخل والمعيشة .

١٠- المنظمات تمثل في أسـاسها القـيادات الرائدة في المجتـمعات ، وبذلك فـإنها تتحمل مـسئولية الرقابة والتوجـيه للمجتمـعات المختلفة وقيادتهـا في متاهات ومجاهل المستقبل بما يوفر الأمان الإقتصادي والإجتماعي للبشرية والإنسان .

رابعاً - سمات المنظمة :

المنظمة في أصلها تكوين اجتماعي له سمات أساسية تتمثل بالآتي :

أ - المنظمة تكوين اجتماعي :

المنظمة تكوين اجتمـاعي كونها تضم بين جوانبها مجـموعة من الأفراد بشكل دائم ويتـفاعل هؤلاء الأفـراد فـيمـا بينهم بما يسـاعـد على تحقـيق أهداف المنظمـة ، وهذه التفـاعلات البشـرية داخل المنظمة تساعـد على تحقيـق الأهداف ، ذلك لأن المنظمات توجد أصلاً للإهتمام والعناية بالمجتمع من خـلال سد الجزء الأعظم من الإحتياجات الإجتماعية والإنسانية والفردية .

وإن المنظمات تنشأ وتتكون أصلاً من أجل :

١- إشبـاع الحاجات الحـياتيـة للأفراد (أطعمـة ، مشـروبات ، ملابس ، أدوات ، أجهزة ، علوم ، معارف ....إلخ)

٢- إشباع الحـاجات الإجتمـاعية (الحب ، القبـول الإجتماعي ، الإنتـماء ، الأمان ..... إلخ)

وبذلك فـإن المنظمة عـبارة عن كـيان تعـاوني يعمل فـيه الأفراد لـتحقـيق أهداف اجتماعية ومنظمية وشخصية .

فالمنظمة كتكوين اجتماعي يعتمد المؤشرات الآتية :

١ - المنظمة تعتمد أسس التعـاون بين أفرادها ، إذ لايمكن أداء الأعمال يرون تعاون الأفراد وتنسيق جهودهم وفعاليتاتهم لتحقيق الأهداف .

٢- المنظمة تنظيم مصمم لتسهيل أداء الأفراد ، من خلال الهيكلة وتقسيم الأعمال وتحديـد المسئولـيات والواجـبات يتم تحـديد مهام ومسئـوليات الأفـراد بشكل واضح ممايسهل أدائهم لأعمالهم .

٣- المنظمـة تساهم في سـد الحاجات الإجـتمـاعيـة ، من خلال توليـها عمـليات الإنتاج للسلع والخدمات تقـوم المنظمات بسد الحاجات الإجتماعـية والإنسانية للأفراد .

ب- المنظمة تكوين إنساني :

المنظمة أصلاً عـبارة عن تجميع لأفـراد ، وهذا التجمع مرتبط بالعـوامل والعلاقات الإنسانية والمنظمة على وفق ذلك تؤثر بشكل فعـال في سلوكيات العاملين والمتعاملين مع المنظمة .

فالمنظمة تنظيم إنساني كونها تحتوي على أطر إنسانية أساسية وثيقة الصلة بخدماتها للأفراد حيث تضمن لهم العمل ، وتسد حاجاتهم للعـلاقات الإنسانية والإجتماعية ، وتوفر الـدعم الإجتمـاعي ، والحاجـة إلى النمو الشـخصي وتحـقيق الذات ، وتحـقيق أهدافهم الذاتية بإسـتمرار ، فالمنظمة تطور السلوكـيات وتوجه الحياة الإنسـانية بإتجاه دعم وتطوير هذه العلاقات حيث تتمثل سمات التكوين للمنظمة بما يأتي :

١- أن المنظمة مكونة من أفراد يتمثلون العوامل الإنسانية في المنظمة من خلال تدعيم وتوثيق العلاقات الإنسانية في المنظمة .

٢- أن المنظمة وجدت لخدمة الأفراد ، وذلك لأن المنظمة وسيلتها الإنسان وغايتها الإنسان فهي تهدف لخدمة الإنسان وتمارس أعمالها ووظائفها من خلال الإنسان لذلك فإن المنظمة كيان إنساني .

٣- إن المنظمة عنصر مؤثر في الحياة الإنسانية فهي الأداة المحركة للحياة الإنسانية ، والمنظمة لها في كثير من المجالات الحياتية الأساسية للمجتمع والمجموعات والأفراد

ج - المنظمة تكوين مقصود :

المنظمة إطار لتجمع بشري هادف يتم في نطاقه توحيد وتنسيق جهود الأعضاء وتحقيق أهداف محددة .

فالمنظمة بذلك تعبر عن كيان مقصود بقيمه الأفراد لتحقيق أهداف مقصودة وعليه، فالمنظمة نشاط تنظيمي مقصود وهادف ، وبذلك يوفر عوامل الديمومة والإستمرار وبذلك يسبب إعتماد قواعد تقسيم العمل واعتماد معايير مقننة للعلاقات ، ونظم وأساليب محددة لأداء المهام والواجبات مع اعتماد ضوابط وقواعد أدائية محددة من خلال وضع ورسم علاقات تنظيمية وأدائية مقصودة تستند إلى الأهداف المحددة:

وتتمثل هذه السمة بالمؤشرات الآتية :

١- إن المنظمة تنظيم موجه كونه يقام لتحقيق أهداف حددها الأفراد المؤسسون وتستمر وبشكل دائم بإعتماد أهداف مقصودة ومحددة ، وتنتهي المنظمة أصلاً بإنتهاء الأهداف المحددة .

٢- أن المنظمة تنظيم يقام عن وعى من قبل مؤسسية ، فالمنظمات لا تقوم بشكل

عشوائي ذلـك لأن المنظمات أصلاً هي وحدات هادفـة يقيمها وينـشأها الأفراد لتحقيق غايات وأهداف محدودة ومقصودة .

د- المنظمة كيان ضروري :

المنظمة تنظيم ضروري كـونه يتولى عملية الإنتاج لأن المنظمـة هي الميدان والكيان الذي يعمل فيـه الأفراد لأغراض انتاج سلع وخـدمات لإشباع الحاجـات ، وعليه فإن المنظمـات ضرورية لأنهـا وجـدت لإشبـاع حاجـات لايمكن إشبـاعـها بدون وجـود المنظمـات إضافـة إلى ذلك فإن المنظمـات هي وحدها القـادرة على الإنتاج والتـوزيع للحجم الهائل من السلع والخدمات المطلوبة للمجتمعات والأفراد وهي أيضاً الأكفاء والأقدر على إستخدام التكنولوجيا المتطورة في عمليات الإنتاج والأداء وبما يوفر هذه المنتجات بكلفة قليلة وبأنواع متعددة ومتنوعة .

إن المنظمات ضـرورية لأنها تحـقق الكفاءة في مجـالات تحقـيق أغراض وأهداف المجتمع .

وتتمثل هذه السمة بالمؤشرات الآتية :

١- أن المنظمة هي الأسلوب الكفوء والفعـال لأداء الأعمال ذلك لأن المنظمة أقدر من الأفراد في تحـقيق إقـتصاديات الإنتـاج من خلال إستـخدام عناصـر الإنتاج بكفاءة وفاعلية .

٢- إن المنظمـة هي الأسـلوب الأمـثل والأسـاسي لإشبـاع حـاجـات ، ذلك لأن المنظمات من خلال تنوعها وتعديدتها وكفـائتها وفعاليتها تمثل الأسلوب الأمثل والأدق في تحقيق الإشباع للحاجات للمجتمع والأفراد .

٣- إن المنظمـــة تمثل الأسلوب الإنتـاجي والأدائـي الأكـفـأ للمنظـمـة من خـلال

استخـدام الطرق والوسائل والأساليب الحـديثة هي الأقدر على تغطية وتـوفير حجم كبير وهائل من الإحتاجات الإنسانية والأكبر مجموعة ممكنة من البشر .

هـ - المنظمة كيان تطويري:

لايمكن تصور المجتـمع الحديث بدون هذه الشبكة الضخمـة والمتنوعة من المنظمات التي توفر السلع والخدمـات للمجتمع والأفـراد ، ذلك لأن المنظمات هي الأساس في استخدام وتوزيع الموارد والمصادر الإنتاجية في المجتمع ، وهي المسؤولة عن تطوير هذا الإنتاج كـونها تلعب دوراً أساسيـاً في عمليات الإبتكار والإخـتراع والتطوير وبشكل أكـثر فـاعليـة من الأفراد ، وبذلـك فالمنظمـات تلعب دوراً أسـاسـياً في إثراء وتقـدم الحضارة كـونها الأساس في إيجاد وتحريك عـملية التطور في المجتمعـات المعاصرة ، فالمنظمات هي التي تستخدم التكنولوجـيا والمكننة بشكل واسع وأنها الأفضل والأكفأ على ممارسة عـمليات التطوير بين الأفـراد وفي المجتـمع من خلال تطوير التكنولوجيا وتطوير المجتمعات لجعلها أكثر كفاءة لإشباع حاجاتها:

وتتمثل هذه السمة بما يأتي :

١- للمنظمة فـعالياتـها الأساسـية في الخلق والإبتكار ، فكل منظمـة تسعى بشكل دائم ومستمر لتطوير فعالياتها وعملياتها والتكنولوجيا والمعارف التي تسخدمها في نشاطها لتحقيق أهدافها .

٢- المنظمة ذات إستـمرارية في النمو ، فالمنظمة كي تنمـو لابد أن تواكب عمليات التطوير المخـتلفة وتخلقهـا وتطبقـها بما يجعـلها أقدر على المنافـسة وأكـفأ في إشباع الحاجات .

٣- مواكبة المنظمات لمتطلبات وحاجات المجتمع ، فالمنظمة لديها مسئولية تطويرية

تجاه المجتمع من خلال تطوير بيئته وظروفه وأساليب أدائه وعملياته .

خامساً - مكونات المنظمة :

تتكون المنظمة من عناصر خمسة تتداخل بشكل تكاملي وتفاعلي لغرض بناء المنظمة الوصول بها إلى حالة الأداء الفعلي المطلوب وهذه العناصر هي كالتالي :

١ - الهدف

٢ - الأفراد

٣ - المهمة

٤ - التكنولوجيا

٥ - الهيكل التنظيمي

فالهدف يعبر عن الغاية أو السبب الذي من أجله أقيمت المنظمة أو هو المبرر من قيام المنظمة .

أما المهمة فيعبر عنها بأنها الإتجاه التفصيلي للأداء وتتحدد عن طريق تحديد النشاط أو الأداء المطلوب القيام به لتحقيق الهدف وترسم المهمة خطوط وقواعد العمل وتقسيماته ونشاطاته ، وفي ضوء ذلك يتم اختيار التكنولوجيا (الوسائل والأساليب) الأدائية والإنتاجية لتنفيذ المهمة .

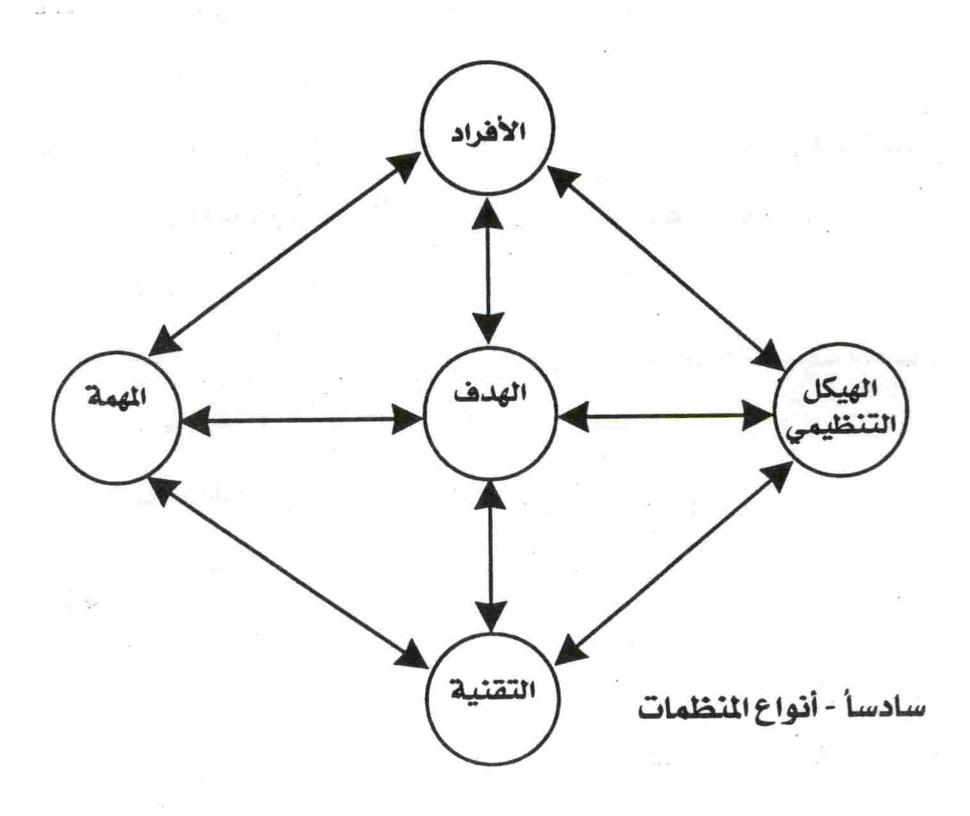
وفي ضوء ذلك كله يتم اختيار الأفراد المؤهلين للقيام بالمهام والواجبات المطلوبة ضمن هيكل تنظيمي محدد لتحقيق الأهداف وذلك من خلال تحديد علاقات العمل ووضع وترتيب أجزائه وإجراءته وبرامجه وبذلك تتكامل عناصر قيام المنظمة للمباشرة بأعمالها .

من الواضح أن مكونات المنظمة المترابطة مع بعضها وبشكل متداخل يحقق

التناسق والتكامل الأدائي فيها ، وهذا يعني أن مكونات المنظمة يتأثر أحدها بالآخر ، وأي تغير يقع في أحد المكونت فإنه يؤثر بشكل أو بآخر على باقي مكونات المنظمة وأن عنصر الربط بين المكونات هو هدف المنظمة الذي تسعى إلى تحقيقه بكفاءة وفاعلية .

أن أي منظمة مهما كانت صغيرة أو كبيرة ، صناعية أو خدمية ، لابد أن تتوفر فيها هذه المكونات وبفقدان أي مكون منها لاتتكون المنظمة ، بإعتبار أن تكامل هذه المكونات وترابطها هو الذي يعطي المنظمة شخصيتها وحدوها ضمن المجتمع

شكل يوضح مكونات المنظمة والعلاقة بينهما



سادساً - أنواع المنظمات

تصنف المنظمات من خلال جـملة من العناصر ، وهذا يعني أن كل منظمة يمكن أن تصنف بأكـثـر من تصنيف واحـد ، وعلى درجة العـمـود فقـد تم تصنيف المنظمـات بأشكال وتصانيف مختلفة منها :

١- من حيث الأداء :

يمكن تصنيف المنظمات على وفق المخرجات الأساسية للمنظمة ، أن كل المنظمات مهـما كان نوعهـا لابد أن تكون مخرجـاتها أحدى نوعين ، أمـا مخرجات سلعـية أو مخرجات خدمية.

وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف المنظمات إلى :

أ ـ منظمات إنتاجية : وهي المنظمات التي تنتج السلع .

ب – منظمات خدمية : وهي المنظمات التي تنتج خدمات .

إن هذا التـصنبف يرتبط بنـوع الأداء في المنظمـة ، فإذ أغلـب علية الـطابع السلعي صنفت المنظمة إنتاجية ، وإذ أغلب الطابع الخدمي صنفت المنظمة خدمية .

٢- من حيث نوع الإنتاج :

إن التصنيف الشـائع هو حسب نوع الإنتـاج ووفقاً لذلك يمكن تصـنيف المنظمات حسب نوع المنتج كأن تكون :

- منظمات صناعية
- منظمات زراعية
- منظمات تجارية
- منظمات سياسية
- منظمات دينية

- منظمات صحية
- منظمات تعليمية

ويمكن أن تصنف المنظمات كذلك بتصانيف فرعية ضمن كل تصنيف أساس فالمنظمات الصناعية مثلاً يمكن أن تصنف إلى :

- منظمات للصناعات الغذائية
- منظمات للصناعات النسيجية
- منظمات للصناعات الكهربائية
- منظمات للصناعات الإلتكترونية .

كما يمكن تصنيف المنظمات إلى تصانيف تفصيلية ضمن هذه التصانيف فمنظمات الصناعات الغذائية مثلاً يمكن أن تصنف إلى :

- منظمات صناعة الألبان
- منظمات صناعة الأغذية المحفوظة
- منظمات صناعة الشكولاته والبسكويت
- منظمات صناعة الأغذية المحفوظة

٣- من حيث التنظيم :

تصنف المنظمات من حيث نوع التنظيم السائد فيها ، فإذا كان التنظيم محكوم بقواعد وإجراءات ونظم محددة ومقررة فعندئذٍ يسود النظام الرسمي ، أما إذا كان التنظيم غير محكوم أو غير خاضع لقواعد وإجراءات ونظم محددة ومقررة فعندئذٍ يسود النظام اللارسمي .

وعلى وفق ذلك يمكن تصنيف المنظمات إلى :

أ - منظمات رسمية : وهي المنظمات التي تسودها قواعد ونظم وإجراءات مقررة ومعتمدة .

ب - منظمات غير رسمية : وهي المنظمات غير لمحكومة بقواعد ونظم وإجراءات مقررة ومعتملة .

٤ - من حيث الشرعية :

تصنف المنظمات من حيث شرعيتها وقانونيتها في المجتمع إلى :

أ - منظمات قانونية :

وهي المنظمات المؤسسة والمشكلة بموجب قوانين وقواعد قانونية ، ويكون أدائها قانوني مترابط بمجمل الأداء العام بما يخدم المجتمع بشكل سليم .

ب - منظمات غير قانونية :

وهي المنظمات غير الشرعية والتي لا تسمح القوانين والأعراف العامة بقيادتها وبالتالي فإن أدائها ونشاطها يكون غير قانوني وغير شرعي .

٥ - من حيث التكوين :

المنظمات عموماً وحدات اجتماعية ركنها الأساس الأفراد ، ويمكن تصنيف المنظمات على هذا الأساس وعلى وفق دور الأفراد في تأسيسها وتكوينها ، وضمن هذا الإطار ، تصنف الإطار إلى :

أ - المنظمات الطبيعية والتلقائية :

وهي المنظمات التي لايلعب الفرد الواحد دوراً ملحوظاً في تأسيسها ، بل يجد نفسه عضواً تلقائياً فيها بحكم الإنتماء العائلي أو الوطني أو القومي أو الديني مثل الأسرة ، العشيرة ، الأمة ، المؤسسة الدينية .

ب - المنظمات المستحدثة :

وهي المنظمات التي تلعب الأفراد دوراً مركزياً في تأسيسها وقيامها لتحقيق أهداف الأفراد والجماعات ضمن إطار أهداف المجتمع لإشباع الحاجات الإنسانية .

٦ - من حيث القيادة :

تصنف المنظمات من نمط القيادة السائدة فيها ، وذلك من خلال تحديد الإسلوب القيادي الذي تعتمده قيادة المنظمة ، والذي يتحكم بإجراءات ونظم وأساليب العمل فيها ، ويمكن تصنيف المنظمات على وفق ذلك بإطار عام إلى صنفين هما :

أ - المنظمات البيروقراطية :

في هذه المنظمات تسود فيها المركزية في إتخاذ القرارات وإرتفاع درجة الرسمية في الأداء و تعددية المستويات الرقابية وقسوتها ، إضافة إلى وجود توزيع كبير ومحدد للأعمال ، وطبيعة الإتصالات فيها محدودة وبإتجاه واحد من القمة إلى القاعدة .

ب - المنظمات الديمقراطية :

ففي هذه المنظمات تسود فيها اللامركزية في إتخاذ القرارات من خلال التخويل الواسع للصلاحيات ووجود درجة كبيرة من اللارسمية في الأداء ووجود مستويات وقابلية قليلة مع المرونة في توزيع الأعمال وتقسيمها إضافة إلى أن طبيعة الإتصالات فيها مفتوحة وتتم بمختلف الإتجاهات صعوداً أو نزولاً وأفقياً

ويعتمد هذا التصنيف على أساس قياس حجم المركزية واللامركزية في إتخاذ القرارات ودرجة الرسمية واللارسمية في الأداء في المنظمة ، إضافة إلى درجة ومستوى الرقابة وحجم درجة توزيع وتقسيم الأعمال وتفصيلاتها وشكل ونمط الإتصالات في المنظمة .

٧- من حيث الملكية :

تصنف المنظمات من حيث عائدتيها أو ملكيتها إلى أربعة أصناف هي كالتالي :

أ - المنظمات العامة :

وهي المنظمـات المملوكة للدولة ، والتي تمتلك الدولة كـامل رأسمالـها وتضم هذه فئتين من المنظمات :

- المنظمات الإقتـصادية : والتي تستهـدف تحقيق مردود مادي أو إقـتصادي للدولة والمجتمع .

- دوائر وأجهزة الدولة : التي تستهدف تقديم خدمة عامة للجمهور .

ب - المنظمات الخاصة :

وهي المنظمـات التي يمتلكهـا فرد أو مـجمـوعة أفـراد ، وتستـهدف تحـقيق مـردود اقتصادي أو إجتماعي ضمن حدود معينة وتضم فئتين :

- منظمات الأعمال : وتضم المنشأت الفردية والشركات بمختلف أصنافها .

- المنظمات الإجـتماعيـة : وتضم الجمعـيات الخيـرية ، النوادي ، وهذه المنظمات تمتاز بكونها تقدم خدمات للآخرين بصفة عامة .

جـ - المنظمات المختلطة :

وهي المنظمـات التي تكون ملكيتـها مـشتـركة بين الدولة والقطاع الخـاص بموجب نسب محـددة وتكون أحياناً نسـبة مسـاهمة الدولة أعلى من نسبـة مساهمـة الأفراد ، وبذلك تكون إدارة المنظمة خاضعة للدولة ، وأحياناً تكون نسبة مساهمة الأفراد أعلى من نسبة مساهمة الدولة وبذلك تكون إدارتها خاضعة للأفراد .

د- المنظمات التعاونية :

وهي المنظمات التي تكون ملكيتها تعاونية وتخضع للمبدأ التعاوني ، وهو أن هذه المنظمات تقدم خدماتها لأعضاء المساهمين في تأسيسها أو المتمين إليها ضمن الإطار التعاوني ، وتكون ملكية المنظمة موزعة بالتساوي بين أعضائها ، وإدارتها منتخبة بشكل كامل .

٨ - من حيث الأهمية :

يمكن تحديد نوع المنظمة من خلال تحديد أهميتها أو دورها في تحقيق الأهداف ضمن المنظمات المرتبطة بها .

إن هذا التقسيم يرتبط بحجم أهداف المنظمة ، وأهميتها ومديات المساهمة في تحقيق هذه الأهداف ، وهذا يعني أننا يمكن نصنف المنظمات إلى ثلاثة أصناف هي كالتالي :

أ - المنظمات الرئيسية :

هي المنظمات التي تسعى لتحقيق أهداف مركزية ذات أهمية كبيرة .

ب - المنظمات الفرعية :

هي المنظمات التي تسعى لتحقيق أهداف فرعية مشتقة من الأهداف الرئيسية .

جـ - المنظمات الثانوية :

فهي المنظمات التي تسعى لتنفيذ أهداف ثانوية ترتبط بالأهداف الفرعية المشتقة من الأهداف الرئيسيية .

وعلى وفق هذا التصنيف فإن المنظمات الرئيسية يمكن أن تعتبر منظمات فرعية فيما لو ربطت أهدافها بأهداف منظمة أعلى وكذلك المنظمة الفرعية يمكن أن تصبح رئيسية إذا نظر إليها على أساس كونها منظمة ذات أهداف مستقلة .

أن هذا التقسيم يعتمد على النظرة موقع المنظمـة ودرجة الإستقلالية التي تتمتع بها في تحقيق أهدافها :

٩ - من حيث الغاية :

أن الغاية النهائية للمنظمة تعتبر إحدى أطر التصنيف الأساسي للمنظمات وفي هذا الإطار تصنف المنظمات إلى :

أ - منظمات اقتصادية :

وهي المنظمـات التي تسـعى إلى تحقـيق عـائد اقتـصـادي وبأي شكل من الأشكال وأساسها العائد والربح .

ب - منظمات إنسانية :

وهي المنظمات التي تسـعى إلى تحقيق عائد إنسـاني ، اجتماعي ضـمن أطر الخدمة الإنسانية والإجتماعية كالمؤسسات الخيرية والمنظمات الجماهيرية .

١٠ - من حيث الإنتاج :

أن حجم الإنتاج يتـحكم في كثير من الأحيـان بطبيعة المنظمـة وبنوعها وعلى وفق ذلك يمكن تصنيف المنظمات إلى :

أ - المنظمات ذات الإنتاج الواسع :

وهي المنظمـات التي تعتـمـد أسلوب الإنتاج الضـخم والواسع وبكمـيات كـبيـرة وتتمـيز هذه المنظمـات بضخامـة استـثماراتهـا وتنوع إنتاجهـا إضافـة إلى سعة وكـبر وتشعب وحداتها كما في منظمات صناعة السيارات .

ب - المنظمات ذات الإنتاج المستمر :

وهي المنظمات التي تعتمد على أسلوب الإنتاج المستمر من خلال استخدامها لعمليات الإنتاج المستمرة بسبب ترابط مراحلها بشكل كبير كما في منظمات الصناعة النفطية والكيماوية .

ج ـ المنظمات ذات الإنتاج المحدد :

وهي المنظمات التي تعتمد أسلوب الإنتاج بالواحدات الصغيرة من خلال إنتاج وحدات معينة ومحددة من المنتوج وبمواصفات محددة أو حسب الطلبيات الواردة كما في الصناعات الفردية أو المنظمات الصغيرة .

١١- من حيث الموطن :

ترتبط المنظمة بشكل أساسي بموقع جغرافي في إطار العلاقة القانونية والسياسية أي تتصل بالموطن ، وضمن هذا الإطار تصنف المنظمات إلى :

أ – المنظمات الدولية والأقليمية :

وهي المنظمات التي تتجاوز في إطارها القانوني والسياسي ، وفي مجالات أنشطتها وعملها الحدود الإقليمية للدول التي أسست فيها أو تعمل فيها ، وقد تكون هذه المنظمات دولية مثل : هيئة الأمم المتحدة والمنطمات المتفرعة عنها ومنها منظمات إقليمية كالجامعة العربية .

ب – المنظمات القطرية (الوطنية) :

وهي المنظمات التي تقع وتعمل ضمن حدود قطر / بلد واحد في إطار حقوق السيادة التي يتمتع بها ، ويشمل إطار نشاطها مساحة القطر ككل .

جـ ـ المنظمات المحلية :

وهي المنظمات التي تعمل وتقع ضمن حدود رقعة جغرافية محددة ضمن القطر / البلد الواحد وتغطي نشاطها هذه الرقعة الجغرافية فقط

١٢ - من حيث الحجم :

تصنف المنظمات من حيث الحجم بحسب عدد العاملين فيها ، وقد اتفق على أن هناك ثلاثة أنواع من المنظمات ضمن هذا الإطار :

- المنظمات الكبيرة
- المنظمات المتوسطة
- المنظمات الصغيرة

وعلى وفق هذا التقسيم فإن عدد العاملين المرتبط بتحديد حجم المنظمة يخضع لإعتبارات عامة منها ماهو رسمي ، ومنها ما هو علمي لأغراض البحث والدراسة ، ومنها ماهو اختياري / تقديري ، وهذا يعني أن توزع المنظمات إلى كبيرة وصغيرة ومتوسطة يعتمد على مقاييس اختيارية توضح لتحديد حجم المنظمة ولا يوجد هناك مقياس أو معيار ثابت للتميز بين المنظمات من حيث الحجم .

١٣ - من حيث الشكل :

المنظمات عموماً ذات شكل هرمي ، وهذا الشكل يعكس مستويات القيادة وتسلسلاتها وبالتالي حجم ونطاق الإشراف في المنظمة ،

وبشكل عام فهناك نوعين للمنظمات من حيث الشكل هما :

- المنظمات العمودية / الطولية
- المنظمات المنبسطة

إن تحديد شكل المنظمة يتم من خلال تحديد عدد المستويات الإدارية في المنظمة

ونطاق الإدارة والإشـراف فيهـا ، فكلمـا كان عدد المـستويات الإداريـة كبيـراً ونطاق الإشـراف ضيـقـاً ، كان شكل المنظمـة عـمودي أو طويل وبـالعكس ، إذا كان عـدد المستويات الإدارية قليل ونطاق الإشراف واسع كانت المنظمة منبسطة .

١٤ - من حيث استخدام التكنولوجيا :

تتمـثل التكنولوجيـا عنصراً مـهماً من الـعناصر المكونة للمنظمـة كونها تـسهم في تحديد وسائل وأساليب أداة المنظمة لأعمالهـا ، ولأنها من جانب آخر تسهم في حركة تطور المنظمة وتسـريع أدائها ، وإن استخـدامات التكنولوجيا تخـتلف من منظمة إلى أخرى .

ويمكن تصنيف المنظمات على وفق ذلك كالآتي :

أ - المنظمات الممكننة :

وهي المنظمـات التي تستـخدم حـجمـاً كبـيراً من الـتكنولوجيـا المتطورة والعاليـة المستـوى في أدائها وإنتاجـها ، وبذلك تعـتمد نظام الأتمتـة ، وبالتالي فإن عـدد الأفراد العاملين فيها يكون قليل نسبياً .

ب - المنظمات نصف الممكننة :

وهي المنظمـات التي تستـخدم حجم مـتوازي أو مـتوسط من التكنولوجـيا العـالية المستوى أو المتـوسطة المستوى ، وبذلك فإن هذه المنظمـات تعتمد بنسب مـتقاربة على الأفـراد والمكائن والآلات والمعـدات ، وبذلك فـإن مـستـويات الممكننة فـيـهـا ترتبط بالعمليات التشغيلية فقط .

جـ - المنظمات اليدوية :

وهي المنظمات التي تستخدم نسب قليلة أو معدومة من التكنولوجيا في إنتاجها وتشغيلها ، وبذلك فإن العمل فيها يتم بنسب عالية بشكل يدوي ، وتستخدم معدات بسيطة مساعدة في الأداء الفردي .

هذه التصانيف وبمختلف أطرها تستخدم لأغراض بحثية وعلمية أو لأغراض أدائية، أو لأغراض تحديد الأهداف للمنظمة وخدمة المجتمع .

سابعاً - أساليب دراسة المنظمة :

هناك اتجاهين في دراسة أساليب المنظمة تعتمد على أسلوب دراستها وهما كالتالي:

١- الإتجاه الأول - الإتجاه الجزئي :

ويهتم هذا الإتجاه بدراسة المنظمة من خلال دراسة أجزائها ومحتوياتها بشكل تفصيلي وبذلك فإنه يمثل الإتجاه الذي يركز على دراسة المنظمة من الداخل .

ويرتكز هذا الإتجاه على دراسة العلاقة بين مكونات المنظمة ، سلوكيات الأفراد والجماعات في المنظمة ، هيكل المنظمة ، الأدوار المؤداة فيها وحركيتها ، وكل العناصر المتعلقة بحركة المنظمة وبيئتها الداخلية ، وبذلك فإن هذا الإتجاه يعتمد دراسة السلوك الفردي في المنظمة وأثره وعلاقته بسمات المنظمة ، ودراسة مكونات الهيكل والفعاليات الإجتماعية اللتي تصف المنظمة وأقسامها ويكون التركيز فيها على دراسة الوحدات الفرعية في المنظمة (جماعات العمل - التقسيمات الهيكلية - المستويات الإدارية ...... إلخ)

كذلك دراسة المكونات التحليلية الأخرى ، مثل : التخصص - شبكات الإتصال

الهرمية - تقسيم العمل والقيادة وأساليبها ، الصراع في المنظمة.

٢- الإتجاه الثاني - الإتجاه الشامل :

ويركز هذا الإتجاه على دراسة المنظمة من خلال تفاعلها مع محيطها الخارجي ، وعلاقات المنظمة بالبيئة ودراسة سلوكيات المنظمة ووظائفها العامة وطبيعتها وفلسفتها واستراتيجتها ، وكذلك يركز على مديات قابلية المنظمة على التأقلم والموائمة لتحقيق أهدافها وبذلك فإن هذا الإتجاه يركز على دراسة مواصفات المنظمة وأساليب حركيتها وسلوكها ضمن البيئة ، إضافة إلى دراسة مكوناتها وأنواعها وأشكالها ، وكذلك دراسة علاقتها مع البيئة ومع المنظمات الأخرى .



الشخصية

" مفهومها - أبعادها - تكوينها "

مقدمة

أولاً : مفهوم الشخصية

ثانياً : أبعاد الشخصية

ثالثاً : سمات الشخصية

رابعاً : تكوين الشخصية (أصولها ونموها)

خامساً : نظريات الشخصية

سادساً : العوامل المؤثرة على تطور الشخصية

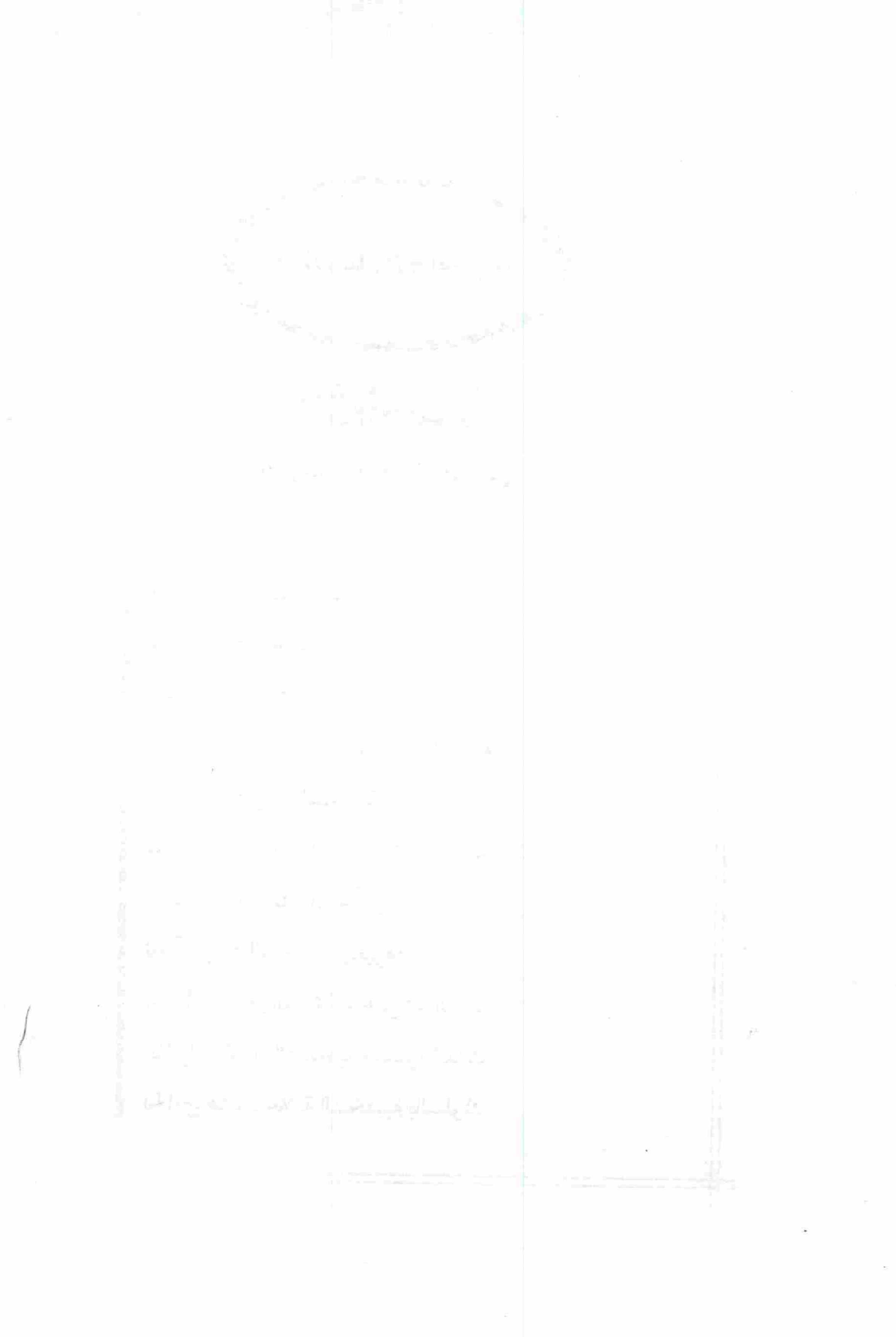
سابعاً : عوامل بناء الشخصية

ثامناً : ثبات الشخصية وتغيرها

تاسعاً : المبادئ التي تحكم على نمو الشخصية

عاشراً : تكامل الشخصية ومفهوم الذات

الحادي عشر : علاقة الشخصية بالسلوك



الفصل
الخامس

الشخصية

" مفهومها - أبعادها - تكوينها "

مقدمة :

احتلت الشخصية مكانة هامة في الدراسات النفسية خلال السنوات الأربعين الأخيرة ، ويصدق ذلك في دراسة الشخصية السوية كما يصدق حال دراسة الشخصية المضطربة ، وقد ساعد على تأكيد هذه المكانة عدد من العوامل بينها النظر إلى السلوك على أنه يحصل لشخصية تعمل من حيث أنها هي وحدة متكاملة وفيها كل ما تنطوي عليه من عناصر ومركبات ودوافع وقدرات ، إذ أن هذا الإهتمام الكبير بالشخصية لايسلم من الإختلاف في المنحى الذي تأخذه الدراسات التي تجعلها موضوعاً ، وذلك على الرغم من وجود اتفاق حول اعتماد الطريقة العلمية في البحث.

لقد أصبحت دراسة الشخصية علماً قائماً بذاته وله أهمية ونظراً لما لهذا العلم من آثار ظاهرة على فهم عمليات السلوك الإنساني ، وآليات التوافق وطبيعة العلاقات بين الأفراد ، وأسباب سوء السلوك وإنحرافه ، وتعتبر دراسة الشخصية أكبر ظاهرة معقدة درسها العالم ، حيث اهتم كثيراً من علماء النفس بدراستها ووضعوا نظريات لها تقوم بتفسير السلوك الإنساني في إطار منطقي منظم لمعرفة مختلف الجوانب التي تتكامل في إطار الشخصية .

وتعد دراسة الشخصية من أهم دراسات علم النفس عامة ، وقد يعتبرها البعض حجر الزاوية في كل الدراسات النفسية كما تعد الركن الركين في كافة فروع علم النفس .

لقد بدأ موضوع الشخصية يحتل مركزه الهام في الدراسات السيكولوجية منذ بضعة عقود فقط ، وقد اهتم فونت وتلاميذه بالشخصية من بين الموضوعات التي تناولها في ذلك الوقت ومن ثم وضع نظرية في المزاج أو الشخصية .

وتكون الشخصية في أحد نواحيها كل علم النفس ، فلا توجد تجربة سيكولوجية لا تضيف إلى فهمنا شيئاً جديداً ، ومن ناحية أخرى فإن دراسة الشخصية تعد مدخلاً لا غنى عنه لدراسة كل من علم النفس المرضي والإكلينكي ، فدراسة الشخصية تعد من الموضوعات القديمة المتجددة وأن هذا الموضوع هو الذي قام من أجله علم ألا وهو علم النفس .

وأن الشخصية هي نقطة البدء في علم النفس وأنها نهاية المطاف فيه أيضاً ، وقد كانت الشخصية تعالج إلى عهد قريب كموضوع ختامي لموضوعات علم النفس ، بإعتبارها إنتاجاً أو مجموعة للوظائف النفسية كلها ، ولكن هذه النظرة تغيرت مع تهافت النظريات الجزئية أو الذرية التي تنظر إلى الشخصية كمجموع لجزيئات وأخذ العلماء ينظرون إلى الشخصية على أنها كل عضو متكامل وأصبحت كل وظيفة نفسية تعبر عن الشخصية في أحد جوانبها ، بحيث تتأثر هذه الوظيفة بطبيعة الظاهرة الأصلية أو الظاهرة الأم ، ولم تعد الشخصية الموضوع الختامي بل أصبحت هي الكل الأولى الذي يجب دراسته في البداية من حيث التنظيم الذي يصدر عنه الوظائف النفسية ، ويعد دراسة مختلف العمليات والوظائف النفسية ، يجب التعرض مرة أخرى للشخصية من حيث أنها هي محصلة لهذه العمليات وتلك الوظائف وعلى ذلك فالشخصية هي الموضوع الأول في علم النفس كما أنها الموضوع الأخير وبذلك يتضح المكانة التي تحتلها سيكولوجية الشخصية بين موضوعات العلم

أولاً - مفهوم الشخصية :

أن مصطلح الشخصية من المصطلحات الشائعة ، والمتداولة فإنه من أعقد المصطلحات التي يحاول علماء النفس وعلماء الإجتماع توضيحه ، فهو مفهوم غامض ، ويصعب وضع تعريف واضح صريح ومحدد له ، ولكن تصدر أحكامنا على شخصية الفرد من خلال ملاحظة سلوكه ومدى تكيفه مع البيئة المحيطة به ، ومدى تأقلمه مع مواقف الحياة التي يتعرض لها .

فقد وضعت عدة تعريفات للشخصية تختلف فيما بينها تبعاً لإختلاف الرؤى النظرية التي يؤمن بها كل دارس والمدارس التي ينتمي إليها وضعوا هذه التعريفات .

ومن أسباب تعدد وتنوع تعريف الشخصية أهمية موضوع الشخصية لكثير من الشخصيات العلمية ، إذ يتفق علماء النفس وعلماء الوراثة وعلماء الحياة وعلماء الإجتماع والأثربولوجيا على أهمية موضوع الشخصية في دراساتهم ، فالأفراد هم المكونات الأساسية في كل الأنساق النفسية و الإجتماعية و الثقافية ، ومما لاشك فيه أن يتميز كل فريق لمجال تخصصه عند تعريف الشخصية .

فالشخص يظهر نامياً متطوراً من جهة ، ويظهر من جهة أخرى ثابتاً نوعاً من جهة ، ومشابهاً غيره من جهة أخرى ، وهو كما موحداً ، أو وحدة متكاملة من طرف ولكنه يرى ويبحث في عدد من الجوانب والجهات المتميزة من طرف آخر فكيف تعرف هذا التركيب الذي يبدوا من خلال هذه الزوايا المتعددة .

ينظر مورتن برنس ١٩٣٩ **Morton Prince** إلى الشخصية من حيث هي اجتماع لعدد من العناصر أو لعدد من المكونات الأساسية وهويقول عنها في كتابه عن اللاشعور

(الشخصية هي كل الإستعدادات والنزاعات والميول والغرائز والقوى البيولوجية الفطرية والموروثة) وهي كذلك كل الإستعدادات والميول المكتسبة من الخبرة .

يمكن تعريف الشخصية بعدة طرق ، ولكن من الممكن أن يكون التعريف الأفضل لأغراض التحليل المنظمي هو التعريف الذي جاد به سلفادور مادي الذي يعرف الشخصية بأنها " مجموعة من الخصائص والميول الثابتة نسبياً والتي تحدد السلوك النفسي المشترك والمختلف بين الناس (الأفكار والمشاعر والأفعال) والتي تتميز بالإستمرارية على مدى فترة زمنية طويلة ، ويمكن فهمها على أنها الناتج المتميز للضغوط البيولوجية والإجتماعية في لحظة معينة "

ويتضمن هذا التعريف عدة عوامل منها :

١- إن الشخصية يمكن فهمها نتيجة لتفاعل عدد من الخصائص ومن الضروري أن تأخذ بنظر الإعتبار الشخص بمجمله في محاولة لفهم شخصيته وتأثرها على سلوكه .

٢- إن الأبعاد المختلفة للشخصية ثابتة نسبياً ، إذ على الرغم من أن بعض التغيرات ، وخاصة تغيرات التطور يمكن أن تظهر بمرور الزمن ، لكن من النادر ملاحظة تغيرات جوهرية في شخصية الفرد الإعتيادي .

٣- إن دراسة الشخصية تؤكد على كل من الخصائص المتماثلة والمختلفة بين الأفراد ، ويعتبر ذلك ضرورياً للمدراء أثناء محاولاتهم تشكيل الأفعال المصممة لزيادة الأداء وتحقيق الرفاهية للأفراد .

وقد رأى ألبورت أن التعريفات التي تعتمد على المظهر الخارجي للسلوك الملاحظ غير دقيقة ، لأن هذا السلوك قد يتناقص أحياناً ، وكذلك فإن التعريفات التي تنصب على

الجوهر أيضاً تعريفات غير دقيقة وغير علمية ، لأن تعريف الظاهرة علمياً يجب أن يكون عن طريق تحديدها على صورة عمليات قابلة للدراسة الموضوعية من جانب الآخرين.

ويعرف ألبورت الشخصية هي ذلك " الإنتظام الداخلي للأجهزة النفسية والفسيولوجية للفرد والتي تحدد تكيفه الفريد مع بيئته .

وهو تعريف يؤكد كثيراً من الجوانب الإيجابية ، وفي نفس الوقت يتجنب كثيراً من المزالق والمأخذ التي أخذت على التعريفات الأخرى :

ومن الجوانب الإيجابية في هذا التعريف ما يأتي :

١- الشخصية تكوين افتراضي ، ولكن يستدل عليها من السلوك الظاهر ، كما يظهر في طريقة التكيف ، وبذلك لم يركز التعريف على الجوانب الظاهرية فقط ، كما أنه لم يقتصر على مافي الداخل بصرف النظر عن إمكانية قيامه .

٢- فكرة الإنتظام الداخلى تؤكد جانبين وهما كالتالي :

أ - الجانب الأول : أن التنظيم أو الإنتظام لا يفرض على أجهز ة الشخصية من الخارج وإنما ينبعث من الداخل ، أي من الأجهزة ذاتها ومن تفاعلها .

ب - الجانب الثاني : وهو جانب الدينامية أي التفاعل المستمر بين الأجهزة .

٣- يؤكد التعريف الوحدة العضوية البنيوية للأجهزة النفسية والفسيولوجية للكائن ، وهو مايتفق مع التصور العلمي الصحيح لأن الإنسان حيث أصبح أمر التفرقة بين الجسم والنفس غير مقبول علمياً ، وقد انتهت النزعة الثنائية في النظر إلى الإنسان بين كل العلماء .

٤- يؤكد هذا التعريف مفهوم التكيف ، والتكيف مع البيئة هو غاية كل كائن حي وقليل من التعريفات الذي أهتم بهذه الناحية على أهميتها ، والتكيف بإعتباره

غاية للكائن الحي يعتبر دافعاً أساسياً للسلوك ، وموجهاً رئيسياً لكافة الأنشطة التي تصدر عن الشخصية .

٥- يضيف التعريف إلى التكيف صفة الفردية ، وهو مايمثل درجة أكبر من الدقة والواقعية ، لأن كل فرد يتكيف مع بيئته بطريقته الخاصة وبأسلوبه ، " الشخص الذي يختلف عن الأساليب التي يتبعها الآخرون في تكيفهم "

وعلى الرغم من أهمية موضوع الشخصية وإعتبارها البداية والنهاية في علم النفس، وعلى الرغم كذلك من أن تعبير الشخصية من أكثر التعبيرات شيوعاً في الإستعمال اليومي بين الناس .

على الرغم من ذلك كله فإنه ليس من السهل تعريف هذه الظاهرة لعدة أسباب منها :

١- الشخصية مفهوم مجرد ليس له مقابل حسي أو هي تكوين فرض من تلك التكوينات والمركبات التي يفترضها العلماء لتشير إلى عمليات غير مادية وغير محسوسة لإن افتراضها ضروري للتفسير والفهم ، ولربط ظواهر ملموسة تبدوا بينها علاقات من نوع ما وكان التكوين الفرضي يشير إلى هذه العلاقات غير الملوسة .

٢- الشخصية مفهوم يشير إلى جوانب متعددة ومتنوعة ومتشابكة في علاقاتها فهناك الجوانب الجسمية والجوانب الإنفعالية وكل منها يؤثر على الآخر ويتأثر به ، بل أن العلماء لا يتفقون فيما بينهم على الجوانب التي يشملها مفهوم الشخصية ، فالبعض لايعتبر الجوانب الجسمية من ظواهر الشخصية ، بينما يضمها البعض إلى جوانب الشخصية ، وهذا الإختلاف يقودنا إلى السبب

الرئيسي والأساسي في صعوبة تعريف الشخصية تعريفاً يرضي الجميع ويتمثل ذلك في الخلاف النظري بين علماء النفس .

٣- إن العلماء يختلفون في الزوايا التي ينظرون منها إلى الشخصية ، فكل يؤمن بنظرية معينة يرى الشخصية من خلالها ، والحقيقة أن الخلاف النظري في علم النفس هو خلاف بالدرجة الأولى حول الشخصية ومكوناتها وعوامل نموها وكيفية قياسها .

ومن هنا تعددت تعريفات الشخصية حتى أن جوردون البورت أحصى خمسين تعريفاً للشخصية وصنفها في مجموعات حسب الإتجاه التي يغلب عليها ، وأهمها تلك التي ركزت على المظهر الخارجي الذي يمكن ملاحظته وتلك التي أهملت هذا المظهر واتجهت إلى داخل الشخصية وجوهرها .

ثانياً - أبعاد الشخصية :

يولد الإنسان كوحدة بيولوجية تتفاعل مع وحدة أكبر هي وحدة البيئة المادية الإجتماعية ، يظل هذا التفاعل أثناء رحلة الحياة ، وفي كل لحظة يمكن وصف هذا الإنسان بالعديد من الأوصاف ، من أين أتت هذه الأوصاف أو الصفات أو هذه اللافتات نخضعها على السلوك ، ليس من شك أن الإنسان لايولد وبه مثل تلك الخصائص أو الصفات ولكن عبر رحلة الحياة تتشكل الشخصية وتنمو وتتحدد معالمها وبصماتها ، فنلاحظ أن هناك ثلاثة أبعاد تبنى بها الشخصية وتنمو من خلالها.

١- البعد الأول - البعد التكويني :

وهو الذي يتمثل في بناء الكيان العضوي للفرد كما يتمثل في أجهزته وأنسجته وخلاياه وغدده وإفرازات كل ذلك أي وظائف تلك المكونات .

يتكون الإنسان بإندماج حيوان منوي ببويضة فيتكون مايسمى بالزيجوت -Zu gote ينمو الزيجوت بالإنقسام المضاعف بمعنى أن هذه الخلية تبدأ بالإنقسام المنصف 64 , 32 , 16 , 8 , 4 , 2 ,

تتكون خلية الإنسان من ٢٣ زوج من الكروموزومات واحد منها فقط خاص بالجنس ، والباقي خاص بجميع خصائص جسم الإنسان ، ولايوجد أي كائن آخر تحتوي خلاياه على نفس العدد ، وتحمل الكروموزمات مايسمى بالجينيات Genes وهي التي تنقل الخصائص الوراثية عبر الأجيال ، وهذه الجينات تنقل خصائص مادية : مثل لون الجلد ، لون العينين ، شكل الأنف ، الطول أو القصر ، وكذا الإستعدادات لبعض الأمراض .

٢- البعد الثاني - البعد الثقافي :

وهو الذي يحدد نمط الثقافة السائدة وتاريخها وانتقالها عبر الأجيال ، وما تطبعه على الفرد أثناء نموه ، وربما كانت دراسات الأثروبولوجيا الإجتماعية هي المعبر الحقيقي لفهم الثقافة في المجتمع ، أي مجتمعنا ، إذ أن ثقافة المجتمع تطبع شخصيات هذا المجتمع بمجموعة من الخصائص وعادات ومفاهيم وأفكار وأنماط من السلوك لشخصيات تكونت في ثقافات أخرى ، إن شخصيتنا تتشكل في الأساس بالثقافة التي نولد فيها ، والبناء البيولوجي للفرد يحدد إلى حد صغير التباينات الممكنة للثقافات ، وأنه لا توجد مفردة واحدة في التنظيم الإجتماعي للفرد (لغته ، ديانته ، عاداته) نقلت إليه من خلال الموروثات من العائلة .

٣- البعد الثالث - البعد الإجتماعي :

الذي يحدد بالدقة التفاعلات بين الأشخاص ، وعمليات التطبع الإجتماعي التي يتعرض لها الفرد داخل ثقافته وبتكوينه بيولوجياً .

فهذا البعد يركز على مايمكن تسميته بالتفرد الثقافي ، وهو أحد أبعاد الثقافة الذي يعتمد على التنشئة الإجتماعية داخل الأسرة وعلى الخبرات الفردية الخاصة التي يمر بها الفرد التي تكمل صياغة شخصيته ، ويؤدي هذا التفرد الثقافي بالفرد إلى نمو شخصيته مخالفة لكل الشخصيات داخل نفس الثقافة والثقافة الفرعية .

ويشير بلوم Bloom إلى أن للشخصية ثلاثة أبعاد هي :

١ - البعد الوجداني :

ويتمثل في الإهتمامات المحكومة بإشباع الحاجات والإتجاهات والقيم .

٢- البعد الفعلي :

ويتمثل في الذكاء والقدرات العقلية والقدرات اللفظية والرياضية والميكانيكة .

٣- البعد النفسي :

ويتمثل بالمهارات .

وتشير بعض الدراسات إلى أن الشخصية تتكون من الأبعاد التالية :

أ - البعد التكويني :

ويتمثل في بناء الكيان العضوي ، كما يتمثل في أجهزته وأنسجته ، وخلاياه ، وغدد ، فضلاً عن وظائف تلك المكونات .

ب - البعد الثقافي :

ويتمثل في أن ثقافة المجتمع تطبع شخصياته بمجموعة من خصائص وعادات

ومفـاهيم وأفكـار وأنماط من السلوك مـغـاير تماماً لخـصــائص وعـادات ومفـاهيم وشخصيات أخرى تكونت من ثقافات أخرى .

جـ - البعد الإجتماعي :

ويتـمثل في تركـيـزه على مايمكن تسميتـه بالتـفريد الـذي يعتـمد عـلى التنشئة الإجتماعية داخل الأسرة وعلى الخبرات الفردية الخاصة التي تكمل صياغة شخصيته ، الإنسان بشكل يخالف كل الشخصيات داخل الثقافة العامة وداخل الثقافة الفرعية .

وبهذا فإن مكونات الشخصية قد تختلف بإختلاف منطلقاتهم وثقافتهم ومدارسهم النظرية فعند :

- مزويد تتكون الشخصية من ثلاث منظومات : هي الهوا والأنا والأنا الأعلى .
- أمـا عند بونك : فتـتـمثل الشـخصـيـة في الأنا وهي منظومـة شعـور به التناغم والتوافق بين الغرائز وبين مطالب المجتمع .
- أما عند ألبورت وكانل وإيزيك : فتتمثل الشخصية في السمات .
- أما عند روجرز : أن الشخصية تتمثل في الحاجات الأساسية والثانوية .
- وعند مورية : تتمثل الشخصية في الحاجات الأساسية والثانوية .
- وعند سكنر : فتمثلت لديه في الإستجابات التي كونت ردود فعل المثيرات .

ثالثاً - سمات الشخصية :

وجـه بعض علماء الـنفس في أواخر القـرن التـاسع عشـر وبداية القـرن العشـرين عنايتـهم لدراسة سـمـات الإنسان على أسس عـلمـيـة ، على إعـتبـار أنها الوحـدات الأساسية المكونة للشخصية التي تمكنهم من الوصول إلى فهم شخصية الفرد .

ومن العلماء الذين اهتموا بدراسة السمات ريموند كاتل ١٩٦٠ R - cattel الذي اعتبر السمات العناصر الأساسية في بناء الشخصية ، والمصدر وراء سلوك الإنسان الملاحظ ، وكذلك جوردن إلبورت ١٩٦٠ G- Allportالذي يعتبر السمات بأنها المفاهيم الأساسية في دراسة شخصية الإنسان ، بل هي الأسلوب الوحيد الممكن اتخاذه إذا أردنا المقارنة بين الناس .

وقدم العديد من علماء النفس استراتيجيات بحث وتصنيفات ومقاييس السمات تختلف بإختلاف وجهات نظرهم فيها :

- عرف بيلفورد ١٩٥٣ Builford السمة بأنها أي جانب يمكن تميزه وذو دوام نسبي وبه تميز الفرد عن غيره من الأفراد .
- أما إيزنك ١٩٥٣ Eysenck فقد عرف السمات بأنها مجموعة من الأفعال السلوكية التي تتغير معاً.
- وعرف جوردون ألبورت ١٩٦٠ G- Allport السمة بأنها نظام نفسي عصبي مركزي عام ، يعمل على جعل المثيرات المتعددة متساوية وظيفياً ، كما يعمل على إصدار وتوجيه أشكال متساوية من السلوك التكيفي والتعبيري .

أما ريموند كاتل ١٩٧١ R - cattel فقد عرف السمة بأنها مجموعة ردود الأفعال أو الإستجابات التي يربطها نوع من الوحدة التي تسمح لهذه الإستجابات أن توضع تحت اسم واحد ومعالجتها بالطريقة ذاتها في معظم الأحوال .

أما عبد الخالق ١٩٨٣ فقد عرف السمة بأنها أي خصلة أو خاصية أو صفة ذات دوام نسبي ، يمكن أن يختلف فيها الأفراد فيتميز بعضهم عن بعض ، أي أن هناك فروقاً فردية فيها ، وقد تكون السمة وراثية أو مكتسبة ، ويمكن أن تكون كذلك

جسمية أو معرفية أو انفعالية أو متعلقة بمواقف اجتماعية .

أما زهران ١٩٧٢ فيعرف السمة بأنها الصفة الجسمية أو العقلية أو الإنفعالية أو الإجتماعية الفطرية أو المكتسبة التي يتميز بها الشخص .

ويعرف عباس ١٩٩٠ السمة بأنها : أي خاصية أو صفة فطرية أو مكتسبة تميز الفرد عن غيره من الناس .

ومن خلال هذا العرض يعتبر ألبورت ١٩٦٠ Allport السمات تركيباً عصبياً نفسياً موروثاً ، أو أنها استعدادات تشكل وحدات حقيقية في شخصية الفرد ، ويستدل على وجودها من الأتساق بين الأفعال السلوكية ، وإن السمات عنده بمثابة حجر الأساس الذي تقوم عليه شخصية الفرد .

بينما السمات عند كاتل ١٩٦١ Cattelعبارة عن تجمعات من التصرفات المختلفة ترتبط مع بعضها البعض لتكون سمه ، وهو يعد أن السمة تتأثر بعاملي البيئة والوراثة.

ونلاحظ أن كل من إيزنك Eysenck وجليلفورد ١٩٥٩ Guillford يركزان في تعريفهما للسمة على أنها مفاهيم نظرية مكتسبة أكثر منها موروثة وأنها أفعال سلوكية تتميز بالثبات النسبي مما يمكن على أساسها التميز بين الأفراد .

كما نرى أن تعريفات العلماء العرب أجمعت على أن السمات هي عبارة عن مميزات ثابتة نسبياً في شخصية الفرد ، يمكن عن طريقها المقارنة بين الأفراد وهي إما وراثية أو مكتسبة .

ويتضح من خلال هذا العرض أن السمات هي صفات أو خصائص تحدد كيفية سلوك الفرد ، ويمكن على أساسها تقدير الفروق بين الأفراد ، وقد تجمعت هذه الخصائص في الفرد بفعل عوامل الوراثة من جهة وبفعل العوامل الثقافية والإقتصادية

والتفاعل الإجتماعي من جهة أخر ى .

وبناء على هذه التعريفات تعرف السمات بأنها الخصائص أو الصفات النفسية والإجتماعية والقدرات العقلية والجسمية للفرد ، بعضها ثابت نسبياً كالصفات الفطرية وبعضها قابل للتعديل تحت ضغط الظروف البيئية .

رابعاً - تكوين الشخصية (أصولها ونموها):

يولد الإنسان مزوداً بإستعدادات تساعده في عملية التعلم وتبني الشخصية وتتكون بالتدرج عبر الخبرات الكثيرة التي يتعرض لها الفرد نتيجة لإحتكاكه بكل ماحوله وتفاعله مع كل ما يحتك به فتتكون الشخصية من خلال تلك الخبرات المدركة والتجارب الذاتية التي قام بها الفرد بنفسه أو شاهدها عن قرب وتأثر بنتائجها أو المتغيرات التي تحدث من تنظيمات السلوك والتي أثرت فيه .

أن معظم التجارب التي حفرت آثارها في تكوين الشخصية وهويتها هي تلك التي جرت في طفولة هذا الفرد ، إذ أن الطفولة في العادة مليئة بالمشاكل ونحن نعرف أن الفرد عليه أن يتعلم حتى يصبح إنساناً بمعنى الكلمة وإن اختلاف التصرفات هي أمور تتضح منذ ولادة الإنسان فهناك الأطفال الذين يولدون فيحكم عليهم بالجمال في حين يحكمَ على الآخرين بالقبح ، كما نجد بعض الأطفال يتصفون بالوداعة والهدوء ، والبعض الآخر يتصف بالشراسة وبعضهم لايصدر أصواتاً في حين نجد البعض الآخر يتأثر بالصراخ .

وعلى الرغم من ملاحظة التشابه القائم بين الأطفال إلا أن الملاحظ المتعمق يجد الفروق الواضحة في مثل تلك التي أوردناها ، ولكن هل يمكن إعتبار هذه الأمور هي الملامح الرئيسية التي تكون هوية الشخصية ، بعض العلماء يؤيدون ذلك ، بينما نجد

العالم الأمـريكي ألبورت يعلن أو أوجه السلوك الثابتة نسـبياً هي وحـدها التي تحدد ملامح الشـخصـية ويضيـف أيضاً قوله مـعتـقد اً أن الملامح الثابـتة التي يتبنـاها الفرد كواسطة للتلاؤم والتكيف أن يصل إلى تحديد أربعة نتائج في مجال تكوين الشخصية وهي كالتالي :

١- إن الطفل لا يولد في شخصية مـتكاملة التكوين ، بل يبدأ بتكوينها منذ الولادة هذا إذا اتضح لنا حقيقة أن الشخصية هي بمثابة صيغة التلاؤم المتميز التي يتبناها كل فرد في جهوده من أجل أن يعيش .

٢- إن أول مايميـز الطفل من حيث تكيف الشـخصيـة والبدء في تكوينهـا هوشدة فاعلية التلقائية وتكرارها إضافة إلى تعبيره العاطفي .

٣- من الواضح تماماً أنه لا يوجد قبل الشهر الرابع مقدار من التعلم والنضج كاف لتكوين عـادات تلاؤم مميـزة ولكن لا يكاد النصف الثـاني من العـام الأول يطل حتى يظـهر تميز واضح في الإسـتجـابات التكيفـية بالنسـبة للمـحيط الطبيعي والأشخاص الآخرين .

ويعرف ألبـورت أنه لا يؤكد حقـيقة كـون ملامح الشخـصية واتصـافها بالثـبات القطعي منذ الطفولة الباكرة ، فهو يرى أن تغير الإثـارة الإجتماعية والحوادث المختلفة والمرض و ظروف الحيـاة والأحوال التي لايمكن التنبؤ بهـا تحدث أثناء الطفولة لتـقود إلى تغيرات واضحة ولها تأثير في تكوين الهوية الشخصية وملامحها .

إن الشخصية في إطار تكوينها لابد وأن تنمو في مجتمع له إطاره الحضاري .

وهنا من الصـعب الفصل بين الـشخـصيـة الفردية والثـقافـة الحضـارية ، إذ أنهـما مظهران متكاملان فـالشخصية النامية كنمـوذج أقل من الثقافة تعتبر سلوكاً مـشتركاً

ومتفاعلاً بين الأفراد من الحضارة الواحدة ولفهم أي شخصية لا بد من تحديد إطارها الحضاري الذي نشأت فيه .

وتتكون الشخصية من مجموعة من الإستعدادات تتمثل في التالي :

أ - الإستعدادات الأولية :

يولد الإنسان مزوداً بعدد غير قليل من الإستعدادات السلوكية ، إنه يقوم بعدد من الأفعال المنعكسة المتخصصة البسيطة ، كما تقوم بعدد من الأفعال المعقدة الآتية عن نظام الأفعال المنعكسة البسيطة .

ب - عملية التعلم :

هناك عدة مفاهيم تفسر عملية التعلم وتشرح مايوجد في الأسس منها ، وبين أهم هذه المفاهيم مايلي :

(الدافع أو الحاجة المثيرة - الإستجابة - الإشراط - التعزيز - الدافع) فقوة محركة بالفرد إلى العمل من أجل إشباع الدوافع والحاجات وقد يكون هذا الدافع حاجة أولية وهو عندئذ متصل بالتركيب البيولوجي للإنسان .

- أما المثير فهو تلك الإثارة التي توجه الإستجابة لتصدر عن الإنسان والمقصود من الإستجابة هو ذلك السلوك البسيط أو المعقد الذي يدفع إليه الدافع لمواجهة المثير وتلبية غرض الدافع نتيجة لذلك .

- ويأتي بعد ذلك مصطلح التعزيز وما يرتبط به من إطفاء أو تثبيط ويكون التعزيز العملية التي تساعد في تقوية الإرتباط بين المثير والإستجابة .

ج – تعلم الدوافع الثانوية :

يتم تكوين الدوافع الثانوية أو الشـخصية استناداً إلى عمليـات التعلم ، وتقوم هذه الدوافع بوظائف مهـمة في حيـاة الإنسان سـواء كانت باتجاه مـاهو مناسب وسواء أم كانت باتجاه آخر .

خامساً - نظريات الشخصية :

هنالك العـديد من النظريات التي حاولت تفـسير الشـخصـية الإنسانيـة ، ولم يتم حتـى الآن التوصل إلى نظرية متفق عليـها ، وقـد حاول سلفـاء ورمادى مـن خلال التحليل المقارن لـنظريات الشخصية الأسـاسية إلى تصنيفهـا إلى ثلاثة أصناف تشمل نظريات الصراع ، ونظريات الإكـتفاء ، ونظريات الثـبات ، و في كل هذه الأصناف يحدد رمادي الخصائص الجوهرية العامة بين الأفراد ، إضافة إلى الخصائص السطحية التي تفسر الإختلاف بين الأفراد .

١ – نظرية الصراع :

اعتماداً على هذه النظريات فإن الأفراد محاصـرون باستمرار بين قوتين متعارضتين ، وفي حياتنا اليومية التي هي عبارة عن حلول وسطية بين قوى متعارضة أثناء كفاحنا للمحافظة على التوازن الديناميكي ، ومن أكثر هذه النـظريات شيوعاً نظرية سيجمون فرويد في التحليل النفسي ١٨٥٦-١٩٣٩ واعتمـاداً على فرويد فإن الشخصية تتكون من ثلاثة أجزاء أو أنظمة متميزة (الأنا الدنيا – الأنا – الأنا الأعلى)

- **الأنا الدنيا** وترمز إلـى الجانب اللاشـعوري اللاواعي من الشـخصيـة ، وتمثل النوازع والغـرائز الأسـاسيـة مثل غـرائز البـقاء والموت واللـذة ، ويعمل هذا الجـانب بصورة لا عقلانية وبدون اعتبار إن كان الفعل أو السلوك مقبولاً أم لا .

- **الأنا الأعلى** وترمز إلى الجانب المثالي في الشخصية ، والذي يمثل القيم والمثل والإتجاهات الأخلاقية ، وهي بمثابة مستودع القيم وتناظر الضمير .

بولد كير فهي تمثل رؤية الشخص للواقع المادي والإجتماعي وترمز إلى الجانب الواعي الشعوري وتتمثل بالعمليات العقلية المنطقية في محاولة للتوفيق بين الأنا الدنيا والأنا العليا .

والنظام الأساسي الأول في التطور في مرحلة الطفولة هو الأنا الدنيا التي تشمل المحركات (الدوافع) الأساسية لتحقيق المتعة ، ويتطور نظام الأنا في الشخصية بنضج الفرد وتعلمه في تحويل تلك الدوافع من الأنا الدنيا إلى سلوكيات مقبولة اجتماعياً ، والجأ الأخير في تطور الشخصية و الأنا العليا التي تمثل القيم والعادات الإجتماعية ، وخاصة تلك التي تتعلم من الوالدين ، وتم وصف الأنا العليا على أنها الشعور والجانب الأخلاقي للشخصية .

وبالرغم من أن نظرية فرويد تعتبر من النظريات الأكثر شهرة ، في هذا التصنيف من النظريات ، إلا أن هناك العديد من نظريات الشخصية في هذا الصنف التي تقول بأن الحياة ماهي إلا عبارة عن محاولات حل الصراعات التي لابد منها بين قوى متصارعة ، في بعض النظريات ، يظهر الصراع بين غرائز الفرد ومتطلبات المجتمع ، بينما في أخرى فإن الصراع ينشأ داخل الفرد ، والعديد من هذه النظريات تتفق مع فرويد في أن مجال اللاشعور في العقل يتضمن الأفكار والمشاعر المكبوتة ، والتي قد تكون غير معروفة من قبل الفرد ، ولكنها بالرغم من ذلك فإنها تفسر الكثير من السلوك الإنساني ، وتحاول تقنية التحليل النفسي لفرويد وآخرون التركيز على مساعدة الأفراد في التعرف على لا شعورهم بالنسبة لأفكارهم ورغباتهم كي يفهموا

بشكل أفضل مشاكلهم وأسلوب التعامل معها .

٢- نظرية الإكتفاء :

عوضاً عن افتراض قانونين متعارضين ، فإن نظريات الأكتفاء تعتمد على افتراض أن الأفراد يمتلكون قوة أساسية واحدة تدفعهم باستمرار نحو تحقيق الذات والإكتفاء .

ومن بين النظريات الأكثر رواجاً من بين تلك النظريات ، أعمال كارل روجز ، وابرا خام ماسلو ، وكمحللين نفسيين ، فإنهما يهتمان بنمو الاقابليات الإنسانية للأفراد ، وكل منهما يعتمد التخمين المتفائل للطبيعة الإنسانية ويعتقدان أن كل فرد قادر على أن يكون صحيحاً وشخصاً قادراً على التكيف الصحيح ، وكل منهما يعتقد بمفهوم تحقيق الذات ، حيث أن الأفراد يكافحون بإستمرار نحو الإكتفاء والنمو ، ويؤكد روجزر بشكل خاص على الحرية والقدرة على النمو للكائنات الإنسانية ، ويعتقد روجرز وماسلو أن كل فرد لديه جينيات معينة تحدد خصائصه المميزة وطاقته الكامنة .

وإعتماداً على نظريات الإكتفاء فإن الشخصية الإنسانية في كفاح مستمر للصيانة وتعزيز توافقها مع متطلبات المجتمع ، وفقط في حالة الإحباط وعدم توفر الفرصة للنمو والتطور يصبح الفرد غير متوافق ويمارس سلوكيات تخريبية ضد نفسه وتجاه الغير ، فحينما يشعر الأفراد بأن لا أمل لديهم وأنهم بلا قيمة ، فإنهم يميلون لأن لا يأخذوا بنظر الإعتبار الآخرين ويعاملونهم بشكل سيئ ، ولكن حينما يقبلون بأنفسهم فأنهم يحصلون على تقدير وقبول الآخرين واعتماداً على نظريات الإكتفاء ، فإن الحياة تكشف عن طبيعتنا الإنسانية .

٣- نظريات الثبات :

تفترض هذه النظريات أن الشخصية الإنسانية متعلمة من خلال الخبرة ، وتمثل

تاريخياً من المعلومات المرتدة والتفاعل مع البيئة .

يطلق على هذه النظريات مصطلح نظريات التوافق ، وذلك لأن الأفراد يحاولون إدراك العالم من حولهم ، ثم يطورون اتجاهات وسلوكيات تتوافق ومتطلبات عالمهم .

ومن بين النظريات الأكثر شهرة من بين هذه النظريات ، نظرية الإختلاف المعرفي ، وتشير المعارف إلى الأفكار والتوقعات والإتجاهات والآراء والمدركات واعتمادا على هذه النظرية فإننا جميعاً لدينا رغبة للمحافظة على التوافق في اتجاهاتنا وتوقعاتنا وسلوكياتنا ، وحينما يظهر الإختلاف ، فإننا ندفع لتقليل هذه الإختلافات ، إما من خلال تغيير اتجاهاتنا أو سلوكنا أو أي شكل آخر من إعادة التركيب الفكري مثل إعادة تعريف الموقف .

ومن النظريات الأخرى المعروفة في هذا المجال هي النظرية المعرفية لجورج كيلي " الذي يفترض أن الناس يعملون كما يعمل العالم ، في محاولاتهم لفهم العالم ، حيث أنهم ينتظرون الأحداث ويكافحون بعزيمة قوية للتوقع والسيطرة على بيئتهم عن طريق خلق ترتيبات شخصية أو تفسيرات للواقع وإعتماداً على كيلى ، فإن الترتيبات الشخصية يمكن إعتبارها كالنظارات التي تستخدم للنظر من خلالها في محاولة لفهم العالم ، وكيفية رؤيتنا لـلعالم تؤدي إلى تحديد سلوكنا ، وفي ملاحظتنا للأحداث الإجتماعية فإننا نكون صورة شاملة تتشكل من خلال تصفية وترك بعض الأحداث من خلال ترتيبنا للتعرف على الحقيقة ، وذلك بنفس طريقة عمل العالم في تطوير واختيار الفرضيات ، وبذلك فإن توقعاتنا للمستقبل تكون أكثر أهمية من خبراتنا الماضية ، والطرق المتميزة التي نوجدها في نظرتنا إلى العالم والحياة ، والترتيبات الشخصية التي أوجدناها لتفسير الواقع تخلق شخصياتنا المتميزة .

سادساً - العوامل المؤثرة على تطور الشخصية :

اهتمت الدراسات المبكرة في الشخصية وتطورها بالوراثة والبيئة وتأثيرها في تشكيل الشخصية الإنسانية ، وعلى الرغم من أن القليل من الباحثين مازالوا يهتمون بالعوامل ، فإن أغلب الباحثين المحدثين يشعرون اليوم أن مثل هذا النقاش يعتبر عقيماً في الوقت الحالي .

ويشير أحد العلماء المحددين الأساسيين للشخصية لا يمكن الفصل بينهما وأن التساؤلات التي يجب الإجابة عليها هي :

١- أي من الجينات المختلفة يمكن أن تفعل نتيجة لتأثير سلسلة معينة من الأحداث الحياتية في البيئة المادية والإجتماعية والثقافية ؟

٢- ماهي حدود تطور هذه الشخصية المحددة بالتركيب الجيني ؟

وبمعنى آخر فإن الفرد ينظر إليه على أنه كل متكامل ، وأن البحث عن المحددات الشخصية يجب أن يركز على كل من الوراثة والبيئة والتفاعل بينهما عبر الزمن ، وبذلك يمكن تحديد خمس محددات للخصائص هي : البدنية ، الثقافية ، الأسرة والجماعة ومحددات الموقف .

١- المحددات البدنية :

تشمل المحددات البدنية عوامل مثل القوام والصحة والجنس التي غالباً ماتحدد النمو والتطور الشخصي .

فعلى سبيل المثال إن الأشخاص طوال القامة غالباً يميلون لأن يكونوا أكثر ميلاً للسيطرة والثقة بالنفس مقارنة بالأشخاص قصار القامة .

٢- المحددات الثقافية :

يسبب الدور المركزي للثقافة في بقاء واستمرار المجتمع ، فهناك تركيز كبير على بناء معايير وقيم لدى الأطفال في مراحل نموهم المختلفة .

فعلى سبيل المثال في المجتمعات الرأسمالية ، حيث تقيم المسئولية الفردية بدرجة عالية ، يتم التأكيد على تطوير التوجه للإنجاز والإستقلالية ، والإعتماد على الذات ، بينما في المجتمعات الإشتراكية يتم التأكيد على تطوير التعاون والإهتمام بالجماعة ، والإهتمام بمصلحة المجتمع على حساب مصلحة الفرد ، وتؤثر المحددات الثقافية على الخصائص الفردية ، حيث يشير موسين أن الجماعة الثقافية للطفل تعرف مدى التجارب والمواقف التي يمكن أن يواجهها ، والقيم والخصائص التي تعلم وتعزز لدى الأطفال .

٣- محددات الأسرة والجماعة :

من الممكن أن تكون أكثر المؤثرات على التطور الفردي هي محددات الأسرة والجماعة .

فعلى سبيل المثال وجد أن الأطفال الذين ينشأون في أسر ديمقراطية أكثر إستقلالية وأقل جدلاً ، وأكثر نجاحاً اجتماعياً وأكثر حاسية لثناء ولوم الآخرين ، مقارنة بهؤلاء الذين ينشأون في أسر إستبدادية ، وتؤثر العائلة والجماعة في عملية التنشئة ، حيث تؤثر على أسلوب تفكير الفرد وسلوكه من خلال نظام الثواب والعقاب .

٤- محددات الدور :

يناط بالأفراد أدوار مختلفة خلال حياتهم ، بسبب عوامل مثل الجنس والخلفية الإجتماعية والإقتصادية والعرق ، وينمو الفرد فإن عوامل أخرى مثل العمر والمهنة تؤثر أيضاً على الأدوار المتوقعة منه أن يلعبها ، وإن هذه المحددات للدور غالباً ما تحدد النمو الفردي والتطور وتسيطر بدرجة كبيرة على أشكال السلوك المقبولة .

٥- محددات الموقف :

أن تطور الشخصية يمكن أن يتأثر بمحددات الموقف ، والتي تشمل العوامل المميزة التي لايمكن توقعها في أغلب الأحيان مثل الطلاق أو وفاة أحد أفراد العائلة ، وقد درس أحد الباحثين عينة تتكون من عشرين مدير من المدراء الناجحين الذكور والذين جاؤوا من أسر تنتمي إلى الطبقات الإجتماعية الدنيا ، ووجد أن ٧٥ ٪ من هؤلاء المدراء قد مروا بتجارب صعبة بسبب إنفصالهم عن أسرهم ، إما بسبب وفاة الوالد (القدو ة) أو بسبب مرضه ، وقد افترض الباحث أن مثل هذه التجارب المريرة تمثل قوة دافعية أساسية للإنجاز والنجاح .

سابعاً - عوامل بناء الشخصية :

هناك مجموعة عوامل تساهم مجملة في بناء شخصية الفرد ومن أبرزها تلك العوامل الأولى الممثلة بخبرات الفرد خاصة التي تخص كل فرد وتميزه عن غيره ، وهي خبرات ترتبط بالعوامل الوراثية ومؤثراتها على الشخصية وأيضاً هناك الخبرات العامة المشتركة للأفراد وهي خبرات ترتبط بالعوامل الإجتماعية والبيئية المؤثرة على تكوين الفرد .

وبالإضافة إلى الخبرات الخاصة والخبرات العامة وهي أيضاً يشملها بناء الشخصية الإنسانية وهي التالية :

١- السلوك الظاهري :

وهو تحديد ظاهر للشخصية وهو القسم الذي تسهل ملاحظته ، أو وصف الأفعال الصادرة عن الفرد ، المتناسقة والمتكررة والعادات ، وطريقة الكلام وطرق مواجهة الصعاب وحل المشكلات وتخلصه من الأزمات ، وحل المواقف المتصارعة ، وقيادته

للأتباع وطريقته في معاملة الرؤساء والزملاء ومعرفة أوجه النشاط الحر والهوايات وهي الصفات التي تعرف عن طريقها الأشخاص والجماعة العامة .

٢- التنظيم العاطفي (الوجداني) :

وتحت هذا السلوك تكمن التنظيمات السلوكية العاطفية والتي تعتبر أقل وضوحاً من السلوك الظاهرة يمكن معرفتها بشيئ من التدريب على دقة الملاحظة وربط العوامل المتأزرة والتي تسير في العادة جنباً إلى جنب مع بعضها البعض .

٣- الدوافع :

أن هذه الدوافع ترتبط بالبعدين السابقين ، وتشمل الدوافع كل ما يردع أو يدفع أو يثير نحو هدف ، وهي تدخل في شناط الفرد سواء شعر أو لم يشعر ، فمثلاً يدرس محمد دروسه بهدف النجاح ، هذا هو هدفه الذي يشعر به ولكن هناك هدفاً آخر خفياً هو تأكيده لذاته وأنه جدير بهذا النجاح ، وربما وجدنا أن دافعه هذا مرتبط بصلاته بوالديه وأصدقائه المقربين فهو حريص على النجاح لأكثر من دافع ، وإن الدوافع الإنسانية ترتبط بعواطف الفرد وإنفعالاته وصلاته الإجتماعية .

٤- التنظيم الإدراكي :

البعد الرابع للشخصية هو الفروق بين الأفراد في الإدراك ، إذ أن هذه الفروق الإدراكية هي إختلافات في تنظيم وتفاعل مكونات هذه الشخصية أو تلك أن مايجعل شخص يختلف عن شخص هو طرق إدراك كل منهما للأمور والظروف والمواقف التي يعيشها ، فلكل منهما أصلاً معطيات وراثية ، ولكل منهما إمكانيات بيئية ، حتى وإن كان توأمين متماثلان ، فلكل منهما طريقته الذاتية في الإدراك والتعرف على البيئة والتفاعل معاً ، فكل منهما يدرس بيئته بنفسه ثم يضفى عليها معنى وتكويناً

خاصاً ، ويـكون ذلك في الغالب في المواقف الغامضـة والتي تترك الفرصة لأكـثر من تفسير ، كما لو أعطينا صورة لشخص غير واضحة المعالم ، ولتكن بقعة من الحبر مثلاً ، فإنه يدرك بحسب ثقافته وحالته النفسية ، فلو كان جائعاً فسوف يدركها في الغالب على أنهـا طعام أو شـيئ قريب من الأكل ، وإن كـان هذا الفرد يعـاني من الآم معـينة فلربما يدركها على أنها دواء ، وإن كان يشعر بالبرد فلربما أدركها شيئ يثير الدفء في النفس وهكذا .

كما أن للمهنة أثـر في مثل هذا الإدراك ، فالمهندس يدركها على أنها أمـور متعلقة بمهنة الهندسـة ، وكذلك شـأن الطبـيب والمعلم ، إذ أن كل منهـما يدركـها بما يتـلائم ومهنته وأن يكون ذلك جلياً بهذه الصورة في حالة الإدراك الواضح المعالم .

ونجد أنفسنا في الغالب ندرك الأمور وفقاً لما يلي :

أ - إما بالإعتماد على أنفسنا في إخبارها وتفحصها .

ب - إما بمشاهدتنا لغيرنا وهويتفحصها .

ج - أو أن نثق بكلام المتحدث عن هذا الأمر فندركه طبقاً لما وصف وعلل .

د - أو أن ينسب الأمر إلى مختص فيؤخذ كـلامه على أنه شهادة إخصائي إن هذه الجوانب تحدث أثرها في إختلاف الآراء وتباين الفروق مابين الأفراد .

٥- الإتجاهات :

البعد الخامـس هو الإتجاهات التي تمثل بعداً من أبعاد الشخصـية ، وهذه الإتجاهات هي إستجابات غنية بالأراء السياسيـة والعقائدية والتعصب والكراهية ، وكلها تصنف كإتجاه ولكل إتخاذ مدى واسع مابين الإيجابية والسلبية .

فإن إتجاه الكراهية نحو أي أمر من الأمور لإمكننا وضعه في الصيغة التالية :

- كراهية شديدة
- كراهية عادية
- كراهية أقل من العادية
- غير مهتم بهذه الكراهية

وعلى عكس ذلك :

- محبةشديدة
- محبة عادية
- محبة أقل من العادية
- غير مهتم بهذه المحبة

إن المهم هنا أن يكون الإتجاه نحو أمر محدد ، إذ أنه أصلاً استعداد للإستجابة إذا ماكانت الظروف مهيأة لذلك .

ومن الممكن عن مثل هذه الطرق جمع المعلومات عن الرأي العام السائد في المجتمع والذي يحيط بالأفراد .

٦- البعد السادس - النفس الإنسانية :

أن هذا البعد أهم أبعاد الشخصية ، وهو من النوع الذي يسمى بالسهل الممتنع ، أي أن من السهل على أي صنفاً أن يتعرف على نفسه ، فهو يفكر بنفسه ويشعر بها ، إلا أن الأمر أكثر تعقيداً من ذلك ، فهي تشمل الأوجه التالية :

أ - درجة الشعور بالنفس أو القيم المتقاربة للنفس في مستوى الشعور وما تحت الشعور ، فالفرد عندما يحلل تحليلاً نفسياً فإنه يكون مقداراً كبيراً في المعرفة

بنفسه ، وذلك لأن التحليل أجرى بواسطة علماء نفس مهرة ، ومن الجهة الأخرى فإن بعض الأفراد الذين ليس لديهم إلا شعور ضئيل بأنفسهم لهذا لا يعملوا إلاعلى مستوى الأهداف الشعورية فقط ، وقليلاً مايعلمون أسبا ب هذه الأعمال ، لهذا نجد أن فهم هؤلاء الناس لأنفسهم فهماً سطحياً إذ ليس لديهم أية فكرة عن النفس ، ولكنهم يعملون شيئاً عن الإتجاهات والدوافع .

ب- درجة التضامن والإندماج : نجد أن بعض الأفراد يشعرون بوحدة النفس المتماسكة تعرف ذاتها وماهي حدودها وإمكاناتها ، وبتقدم هذا الشعور بالوحدة التامة في حالات المرض العقلي (مثل الفصام)

ج - أن تمييز الإتجاهات النفسية يتم بمعرفة إتجاه الفرد نحو ذاته ، هل هو اتجاه راض عن نفسه أو متأخر عنها ، بمعنى هل يحب نفسه ظاهرياً ولكنه يكرهها لا شعورياً ، وكثير ما يظهر الشخص بمظهر سعيد في حين يضم بين جنبيه الشقاء والتعاسة ، فيختلف مظهره عن مخبره ، لذا لابد أن نعرف مانشعر به داخل أعماقنا .

ويتضح مماسبق أن بناء الشخصية يقوم على الأبعاد السابقة وهي :

- السلوك الظاهري
- التنظيمات العاطفية
- الدوافع
- الإدراك
- الإتجاهات النفسية
- معرفة النفس

وماهذه الأبعاد إلا جوانب القصد منها التعرف على السلوك العام للفرد.

وعلى الرغم من ذلك إننا لانستطيع أن نفصل مابين هذه الأبعاد المكونة للشخصية الواحدة ، ولن نقدر على إيجاد التأثيرات البيئية المنفصلة التأثيرات الوراثية في الشخصية ، وكما يصعب الفصل بين مؤثرات الوراثة في هذا السلوك .

ثامناً - ثبات الشخصية وتغيرها :

تجتمع في الشخصية خاصيتان أساسيتان تظهر الأولى على شكل ثبات في الشخصية ، وتظهر الثانية في التغير والتطور الذين ينالانها خلال تاريخ حياتها .

أ- ثبات الشخصية :

يتألف ثبات الشخصية من الآتي :

١- الثبات في الأعمال :

يظهر هذا النوع من الثبات في إتجاهاتنا المختلفة التي يعكسها سلوكنا في أشكاله المختلفة ، وبخاصة ماكان منها متصلاً بطريقة تعاملنا مع الآخرين وإحترامهم والتصرف بشؤونهم ، هنا نلاحظ كيف يظهر أحدنا متجهاً نحو اللف والدوران في التعامل مع الآخر ، كما يظهر الآخر معتمداً في أعماله قواعد من نوع احترام مصلحة الآخرين وحقوقهم ، والشعور تجاه الكلمة والحركة .

- الثبات في الأسلوب :

هنالك نوع آخر من الثبات في الشخصية يمكن أن يسمى الأسلوب أو التعبير ، ونعني به مايظهر عليه أي عمل مقصود نقوم به ، وقد كان من بين الدراسات الواسعة لهذه الظاهرة تلك التي قام بها ألبورت وفرنرون ١٩٣٢ Allport & rernon وكان موضوع دراستهما الحركات التعبيرية ، وقد لاحظنا أن عدداً من الحركات التعبيرية يميل إلى البقاء مع بعضها وإلى الثبات لدى الفرد حين يمر بمناسبة مختلفة .

٣- الثبات في البناء الداخلي:

أن أقوى ما يظهر عليه الثـبات هو الثبات في البناء الداخلي ، ونعني بذلك الأسس العميقة التي تقوم عليهـا الشخصية ، ومن هنا نفهم تعريف باودونBouden للشخصية حين يقول أنها تلك الميول الثابتة عند الفرد التي تنظم عملية التكيف بينه وبين بيئته .

٤- الثبات في الشعور الداخلي:

لقد توفـر الثبات من حيث شـعور الفرد داخليـاً باستمرار وحـدة شخصيـة وأخذ الثبات ضمن النقاش أكثر من اسم ، فقـد أطلق عليه أحياناً اسم هوية الشخص ، كما أطلق عليه أحـياناً وحـدة الشخصـية ، وهو إنما يظهر بالواقـع في شعور الفـرد داخلياً وعبر حياته بإستمرار وحدة شخـصية وهويتها وثباتها ضمن الظروف المتعددة التي تمر بها ، كمـا يظهر بوضوح الخبـرة التي يمر بها في الحاضر واسـتمرار إتصالهـا مع الخبرة الماضية التي كان يمر بها

ب - تغير الشخصية :

إن الثبات هو في الواقع ما هو إلا ثبات نسبياً ، وهو بهذا المعنى بعيداً عن أن يكون سكوناً أو اسـتمـرار أبدياً في وضع واحـد ، وإن صـفات الحـركة والنمـو والتـغيـر و الإنطلاق التي تعبر عن ديناميكية الشخصية صفات أساسيه لها ، فالشخص يمر خلال طفولتـه بأشكال مخـتلفة من النمو ، إنه ينمـو من حيث مـعارفه ، ومن حـيث قدراته ونوعيتهـا ومستواها ، وينمو في أشكال خبرته ومـواقفه من المؤثرات التي يحيط به إنه يتفاعل بشكل مستمر مع مايحيط به ، ويترك هذا التفاعل آثارها في مكونات شخصه ، إن صفـة التغير أسـاسية عنده ، وحين يصـل إلي مرحلة الرشد التي نسـتطيع أن نقول عنها إن مظهر الثبات قد أصبح الغـالـب فيها ، فإن التطور في الشخص يبقى مع ذلك

مستمر أو إلا لما أمكن فهم مـايصيب الفرد والمجـتمع ، من تطور وتقدم ، ومـا يصيب الشخصيـة ملاصق لثباتها النسبـي وغير متعارض معـه ، وكأننا في الواقع أمام طرق واسعة تكون العراقيل والخبرات فيها كثيرة ومتنوعة ، وهي تؤثر في الفرد الذي يمر بها ، رغم وجود اتساع فيه نوع من الوحدة والديمومة .

تاسعاً - المبادئ التي تحكم نمو الشخصية :

يحكم نمو الشخصية عند فرويد أربعة مبادئ وهما كالتالي :

١- المبدأ الأول - مبدأ اللذة :

وهو أولاً المبادئ التي يسير عليها سلـوك الفرد حيث يسيـر الهوا على الشخصـية فـقبل أن ينشـأ الأنا الأعلى نجـد الطفل يسـعى إلى إشبـاع ما يـشعـر به من حاجـات ورغبات ، ولا يحد من تحقيق رغبات سوى منع الأم له .

ولكن هذا المبدأ لا يسـتمر طويلاً موجـهاً لسلوك الفرد بل سـرعان ما تظهر مـبادئ أخرى ، ولكن هذا المبدأ مع ذلك يظهـر في حياة الراشدين حيث تضعف الـرقابة كما في أحلام النوم وفي الخيالات وأحلام اليقظة أو في حالات المرض النفسي أو الرضا العقلي ، حيث ينهار الأنا أو يضعف فتعود اللهو سيطرته على السلوك .

٢- المبدأ الثاني - مبدأ الواقع :

لا يستـمر مبـدأ اللذة طويلاً متـحكماً في سلوك الطفل ، بل يظهـر مبـدأ جديد من جراء احتكاك الطفل المحيطين به ، وهو مـبدأ الواقع ، ويسود هذا المبدأ مع ظهور الأنا كجـهاز حـاكم لتـصرفات الـطفل ، وتتأكـد سيـادة هذا المبدأ عندمـا يدرك الطفل إن الإشبـاع طبقاً لمبـدأ اللذة لا يجلب له السرور دائمـاً بل أحياناً مـايسبب الألم فيـتعلم حينئـذٍ أن يؤجل بعض الرغبـات ، أو أن يتحـايل لإشبـاعها ، أو أن يلغـى مالا يمكن

تحقيقه ، وهو في هذا يتعامل مع الواقع المحيط به ، ومبدأ الواقع هو الذي يسود فيه حياة الراشدين الأسرية .

٣- المبدأ الثالث - مبدأ الثنائية :

وفحواه هو أن الفرد يقابل في معظم مواقفه طرفين أو بديلين وعليه أن يختار أحدهما ، فأما أن يفعل الشيئ أو لا يفعله أو عندما يتجه الفرد إلى أحد الأطراف ، فأنه لايبقى عنده طويلاً بل نجده يميل إلى الطرف الآخر ، وهكذا يظل الفرد في حركة بندولية بين طرفي الموقف لإحداث التوازن ، ويحاول الفرد أحياناً ، أن يحقق هذا التوازن بأن يقف في نقطة بين الطرفين ، ولكنه لا يستطيع أن يبقى فيها فترة طويلة لأنه يجد نفسه تحت ضغوط عضوية أو اجتماعية منحازة إلى أحد الأطراف ومن هنا لا يستطيع إطالة المكوث في منطقة الوسط أو نقطة السكن .

٤- المبدأ الرابع - إجبار التكرار :

وهو ميل الفرد إلى تكرار السلوك المرتبط بخبرات قوية في حياة الفرد الماضية ، فنجد الفرد يميل إلى إتيان بعض أساليب السلوك التي سبق أن صدرت عنه وحققت له لذة كبيرة ومتعة خاصة ، بل وقد يكرر الفرد أساليب السلوك التي سببت له الألم والضيق ، وهو مايبدو معارضاً لمبدأ اللذة ، وقد اضطر فرويد إلى إفتراض هذا المبدأ لما لاحظه عند بعض مرضاه العصابيين من ميل قهري إلى إعادة أساليب سلوكية تسبب لهم الألم أو الوقوف في مواقف تسبب الإحراج والمهانة .

ونستطيع أن نجد المبادئ الثلاثة الأولى واضحة في سلوك كل فرد في حين أن المبدأ الرابع ، مستوحى من دراسة سلوك المرَء بالدرجة الأولى ، وتتعاقب هذه المبادئ وحكم نمو الشخصية والسلوك وانتقال الفرد من مبدأ إلى آخر لا يلغى وجود المبدأ

الأول ، لأن كل المبادئ يظهر تأثيرها على السلوك وفي فترات مختلفة ، وفي المواقف المتباينة ، فلا نستطيع أن نصف شخصاً بأنه يسير في حياته وفق مبدأ معين ، وإنما نستطيع أن نصف شخصاً بأنه يسير في حياته وفق مبدأ معين ، وإنما نستطيع أن نحكم على سلوك معين بأنه صدر تحت تأثير مبدأ اللذة أو الواقع أو غيرها .

عاشراً - تكامل الشخصية ومفهوم الذات :

إن لكل إنسان مدى من الوحدة والإستقلال وأن هاتين الصفتين من الممكن تحديدهما بطرق مختلفة .

فمن الممكن أن ينظر إلى الإنسان كوحدة مستقلة جسمانياً أو وحدة مستقلة نفسياً ، أو وحدة نفسية متفاعلة ، أو كوحدة متناسقة من الميول والإتجاهات .

أو ننظر إليه كوحدة من كل هذه المظاهر المختلفة والأصح أن ننظر إليه كوحدة متفاعلة تتضمن جميع هذه الأبعاد ، ومن منطلق هذه الوحدة يمكن تعريف الشخصية الإنسانية بأنها :

"هي الوحدة الكلية المميزة لبنيان الفرد وطرق سلوكه وأنواع اهتماماته وقدراته وقابلياته ومواهبه "

وفي هذا مايفيد أن كل فرد هو في حد ذاته كل متكامل مشكل ومنظم في شخصية ذات مزيج واحد موحد تضيع فيه جميع الوظائف الخاصة .

والمقصود بالشخصية هو النظام الكامل من النزعات الثابتة نسبياً و الجسمية والنفسية التي تميز فرداً معيناً ، والتي تقدر الأساليب المميزة لتكيفه مع بيئته المادية والإجتماعية

والمعنى بالنزعة هو الإتجاه والغرض أو الهدف وبالتالي فإن علم النفس الذي

يتعرض للشخصية يجب أن يعني بأمور ثلاثة هي :

١- الأغراض والأهداف التي يسعى إليها الفرد .

٢- الطاقة أو القوى التي يستند إليها الفرد لتحقيق الأغراض والأهداف .

٣- فاعلية عملياته العقلية التي توجه هذه الطاقة لتحقيق أغراضه ، ولما كانت الشخصية عبارة عن مجموعة نزاعات موجهة نحو هدف معين أو أهداف معينة ، فإنها وحدة ديناميكية ، بمعنى أنها كل متحد لا ينفصل وتصدر آثار معينة في البيئة التي توجد فيها هذه الآثار .

وهذا مايمكن أن يطلق عليه السلوك الكلي ، لأنه يصدر عن شخصية متحدة متكاملة ذات تأثير ديناميكي في المجال الذي توجد فيه ، وهكذا يتفق التصور الديناميكي للشخصية مع المجال السلوكي ، وبالتالي فإنهما يخصفان لنفس قوانين التنظيم الواحدة .

أن تأثير الشخصية ومجالها الخارجي هو تأثير متبادل مستمر ودائم ، حقيقة إن الشخصية مزودة ببعض النزعات الوراثية ، إلا أن هذه النزعات قابلة للتغير والتعديل بحكم العوامل المؤثرة فيها من المجال ، ويجب أن تكون نظريتنا إلى شخصية الطفل من حيث أنها وحدة ديناميكية ، نامية متأثرة بالعوامل الأخرى الموجودة في المجال ، وأنها قابلة للتشكيل حسب هذه العوامل ، أما نظرتنا للشخصية الراشدة فيجب أن تكون على ضوء فهمنا لها من حيث أنها المحصلة العامة للقوى المختلفة التي تأثرت في مجالاتها الحيوية التي وجدت فيها .

ولما كانت الشخصية هي كل متحد متكامل من النزعات النفسية والجسمية التي توجد في مجال معين ، وهو مجال ليس فيزيائياً (طبيعياً) بل هو مجال حيوي

إنساني ، اجتماعي ، بمعنى أن العوامل المؤثرة فيه هي عوامل جسمية نفسية اجتماعية ، أنها هي ذاتها العوامل المؤثرة في الشخصية الإنسانية ، والمقصود بالعوامل الجسمية تلك التي تتعلق بالنمو الجسمي العام والحالة الصحية العامة .

- أما فيما يختص بالعوامل النفسية فهي تلك العوامل المعرفية كالذكاء والإستعدادات والمهارات الخاصة والقدرات وأيضاً العوامل المزاجية كالإنطواء والإتجاه الخلقي العام .

وفيما يختص بالعوامل الإجتماعية فيقصد بها تلك العوامل التي تتوقف على البيئة التي يعيش فيها الفرد .

ويتضح من خلال هذا العرض أن الشخصية متكاملة تماماً وأن لكل فرد بروفيلاً أو صحة نفسية ، أو مخطط ضمني يكمن في داخل الفرد ، وأن الفرد بخبرته الشخصية لذلك فإن تدريب الشباب لمعرفة أنفسهم وخصائصهم الشخصية يوفر عليهم الوقوع في محاولات فاشلة في اختيار دراستهم الجامعية أو اختيارهم الوظيفي ، وهذا يقلل من تقديم فرص الفشل أمام الشباب ، وينجح مهماتهم ويشجعهم على مستقبل آمن بدون متاعب .

الحادي عشر - علاقة الشخصية بالسلوك :

تهتم مقاييس الشخصية ومنها مقاييس الميول والقدرات بالتعرف على بعض الخصائص الأساسية للشخصية ، وهذه الخصائص قد تتناسب مع متطلبات عمل معين ، فكل عمل قد تناسبه خصائص ومواصفات معينة ينبغي توافرها في شاغله ، فيقال مثلاً أن كاتب أو رجل المبيعات الناجح عادة ماتكون درجاته في مقاييس العاطفة والحساسية لمشاعر الآخرين عالية ، وذلك لأن هذه الخصائص هامة لإداء عمل رجل

المبيعات ، أما وظيفة طباعة على الحاسب الآلي فلا يشترط فيمن تشغلها أن تحصل على درجات عالية جداً من اختبارات الذكاء ، واختبارات الإنفعال ، وربما يشير ذلك إلى أن التعامل مع الطباعة لساعات طويلة ولسنوات طويلة يحتاج إلى قدرات بعيدة عن الإستشارة الإنفعالية وإلى حالة مزاجية هادئة .

وتأثر الشخصية على بعض جوانب السلوك على الأخص مايحسن منها سلوك العمل والأداء فيما يلي :

أولا - الرغبة في الإنجاز :

يتميز الأشخاص ذوى الإنجاز العالي لديهم بالرغبة في إتمام العمل بنجاح وبذل مجهود متميز والسيطرة على مشاكل العمل ، وبالتفاني في العمل بشرط أن يكون مناسباً لقدراتهم ، ويزودهم بمعلومات مستمرة عن مدى تقدمهم في العمل ويعطيهم التقدير والإحترام المناسب ، وأن يكون العمل به شئ من التحدي لقدراتهم ، وعليه فإن العمل الروتيني المتكرر كالعمل الكتابي أو المحاسبي أو الميكانيكي لن يكون مثيراً لدافع الإنجاز لدى الشخص ، بينما العمل الإداري والفني الذي فيه شيئ من التغيير ويحتاج إلى إبداع ويعطي بعضاً من التحدي لقدرات العاملين ، يكون مثيراً للأشخاص ذوي دافع الإنجاز العالي يجب البحث عنه وقياس دافع الإنجاز لدى العاملين بغرض تعيينهم وترقيتهم للوظائف التي تحتاج إلى إنجاز وإبداع وتحدي ، مثل الوظائف الإدارية ، ثم تهيئة الفرصة بظروف وظيفية تطلق دافع الإنجاز من خلال توفير فرص التحدي ، وصعوبة مناسبة للعمل ومعلومات مستمدة من مدى التقدم في العمل وتقدير المجهود المتميز .

ثانياً - الحساسية للعلاقات الإجتماعية :

هناك مجموعة أخرى من الخصائص التي تشير إلى مدى حساسية الفرد بعلاقة مع الآخرين ، وهناك مجموعة من المقاييس تقيس التبصر الإجتماعي والمشاعر العاطفية والمشاعر الإجتماعية ، والأفراد الذين يحصلون على درجات عالية في هذه الخصائص يتوقع أن يكونوا ناجحين في المجالات والوظائف الإجتماعية بطبيعتها ، وأن يكونوا مقبولين بواسطة أعضاء الجماعة التي ينتمون إليها ، ويميلون إلى التفاعل بصورة أغزر وأعمق وأفضل ، ومن أمثلة الوظائف التي تحتاج إلى مثل هذه الصفات مندوب المبيعات والأخصائي الإجتماعي .

ثالثاً - النزعة للسيطرة والهيمنة :

تختلف الناس في حبهم ونزعتهم المهيمنة والسيطرة والسيادة والوصول إلى مراكز لامعة وعالية في التنظيم ، وهناك مقاييس تقيس خصائص مثل : الحسم والسيطرة وحب الظهور .

إن الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية في هذه المقاييس ينجحون في القيادة وإدارة الآخرين ، وعلى الأخص في الحالات التي تكون فيها الجماعات تحت ضغوط العمل ،أو إن جماعة العمل مهتمة أساساً بنتائج العمل وليس بالعلاقات الإجتماعية وظروف القيادة مرتبطة بوجود ومحل مشاكل عويصة .

رابعاً - الإستقرار والإعتمادية :

يتسم بعض الناس بإمكانية الإعتماد عليهم ، وأنهم مستعدون في أنماط تصرفاتهم وأن سلوكهم دائم الإتساق ، وأنه يمكن توقع تصرفاتهم ، وأن سلوكهم تقليدي وغير شاذ وعميل هؤلاء الأشخاص إلى أن يكونوا أعضاء مثاليين في تكوين جماعات

العمل وتماسكها ، والإلتزام بقيم وقواعد الجماعة ، وخلافاً لهذا فإن الشخص الهوائي والمتقلب المزاج الدائم التغير ينظر إليه كمصدر متاعب للجماعة التي ينتمي إليها .

خامساً - موقع السيطرة على الظواهر السلوكية :

يختلف الناس في تقديرهم لمكان وموقع المسببات الأساسية للظواهر من حوله فالبعض يظن أن الظواهر التي ترتبط وتتشكل وتتأثر أساساً بسلوكهم هم .

وإن موقع الحكم والسيطرة على الظواهر من حولهم هو داخلى ، ويمكن أن نطلق عليهم جوازاً بالداخلين ، وهناك البعض الذي يعتقد أن الظواهر السلوكية تتشكل وتتأثر أساساً بعوامل خارجية عن الإرادة مثل الظروف والحظ والصدفة وموقع التحكم لدى هؤلاء الناس خارجي ويمكن أن نطلق عليهم جوازاً بالخارجين .

أنماط سلوك العمل لدى كل من الداخلين والخارجين :

أ - أنماط سلوك العمل لدى كل من الداخلين :

١ -يحبون العمل الذي يساهمون في تشكيله

٢- يستمدون رضاهم من أدائهم للعمل

٣- يعتمدون على خبراتهم

٤- مصدر تحفيز وتأثير نفوذ على الآخرين

٥- مديرون بطبعهم

٦- يستخدمون سلطة الإقناع

٧- يحبون العمل المرن الحر

ب - أنماط سلوك العمل لدى كل من الخارجين :

١ - يحبون العمل الذي يتسم بتوجيه من الآخرين

٢- يستمدون رضاهم من آراء الآخرين عن أدائهم

٣- يعتمدون على خبرات الآخرين

٤- يخضعون لتأثير نفوذ الآخرين

٥- مرؤوسين بطبعهم

٦- يستخدمون سلطة الإجبار والقهر

٧- يحبون العمل المحدد بالتفصيل

سادساً - شخصية (أ) وشخصية (ب)

يمكن تصنيف شخصية الفرد حسب درجة استعجالها وميلها للمناقشة مع الآخرين إلى شخصية (أ) وشخصية (ب) .

فالشخصية (أ) تميل إلى أن تكون على مجاله وتميل إلى أن تنافس الآخرين ، وعلى هذا فقد تراه تؤدي عمله بسرعة وانطلاق وقوة ، وربما يفعل شيئين في نفس الوقت ، ويتكلم بسرعة مع استخدام يديه وجسمه وتعبيرات وجهه وطموح ، يجب أن يضع لنفسه حدود زمنية لنهاية عمله ، وهو مدمن للعمل ، وليس لديه اهتمامات جانبية كثيرة خارج العمل .

أما شخصية (ب) فهي تميل إلى أن تكون هادئة ومستكينة وغير مستعجلة ولا يحب أن ينافس الآخرين ، وهو يؤدي عمله بثقة ومودة ، ودون استعجال ويجب أن يؤدي الأشياء الواحدة تلو الآخرى ببطء وبالتدرج حتى إن لم يتم العمل في أساسه

وفيما يلي مقارنة بين شخصية (أ) وشخصية (ب) من عدة محاور هي كالتالي :

شخصية (أ) :

١ - السمات : منافس مستعجل متوتر

٢-الأداء : أفضل في الأعمال التي تحتاج سرعة

٣- اسوء في الأعمال التي تحتاج إلى تقدير وبحث

٤ - السلوك : يفقد أعصابه ويدخل في صراعات .

٥ - الصحة : نزعة إلى الإصابة بأمراض القلب والشرايين والمعدة على الأقصى لو أنه من الخارجين

شخصية (ب) :

١ - السمات : غير منافس - بطئ - هادئ

٢-الأداء : اسوء في الأعمال التي تحتاج سرعة

٣- اأفضل في الأعمال التي تحتاج إلى تقدير وبحث

٤ - السلوك : يتحكم في أعصابه ويتماسك مع الآخرين

٥- الصحة : صعب الإصابة بأمراض القلب والشرايين والمعدة .

سابعاً - تحمل المخاطر :

يختلف الناس في درجة تحملهم للمخاطر وتثبت الدراسات أن الناس الذين يتميزون بدرجة عالية من المخاطر يميلون إلى :

أ - إتخاذ قرارات العمل بسرعة .

ب - استخدام معلومات أقل .

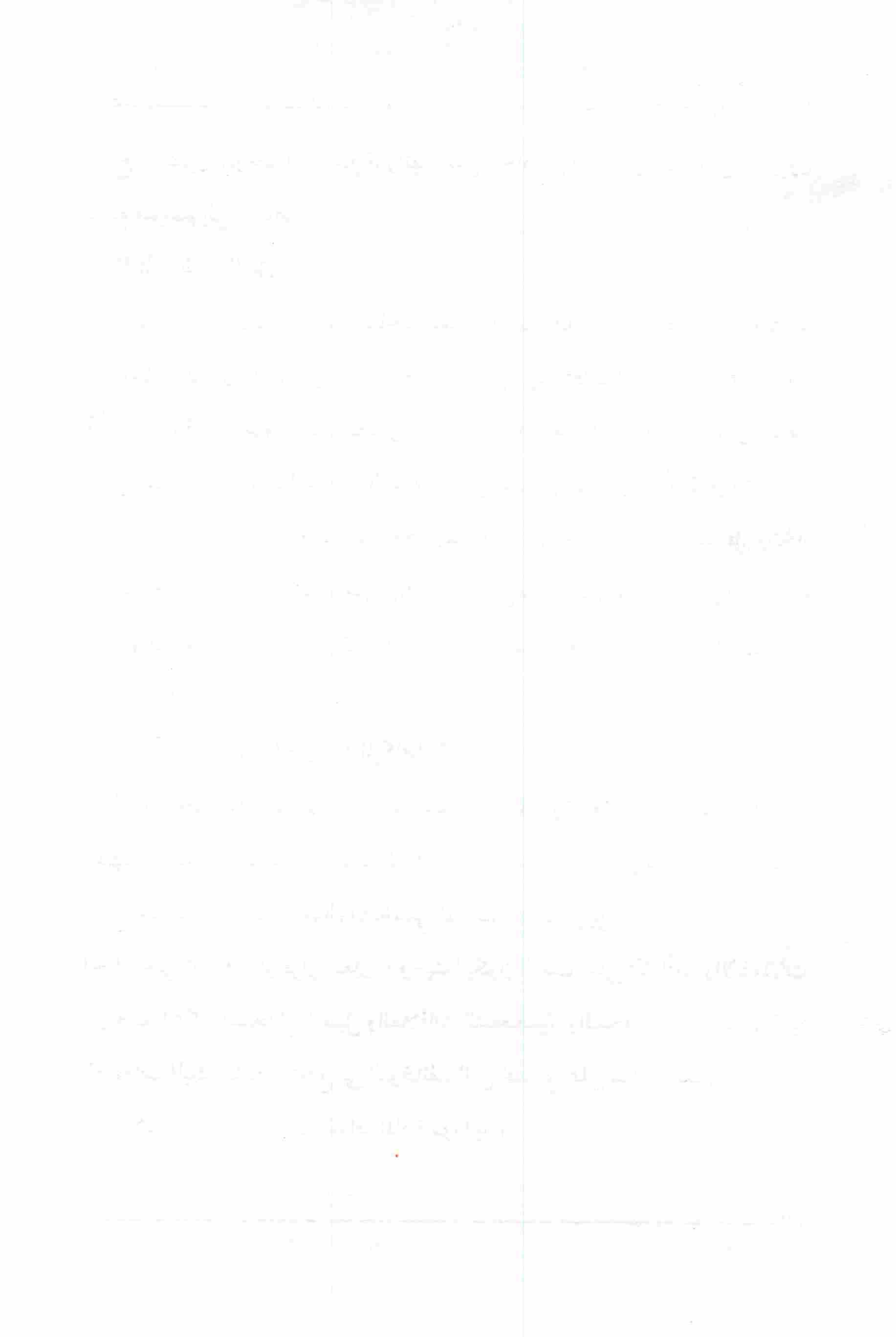
ج - يثقون بدرجة أعلى من قدراتهم على إتخاذ القرار من أولئك الذين يتميزون بعدم ميولهم إلى المخاطرة .

ثامناً - ضيق الأفق :

يشير ضيق الأفق إلى تميز صاحبه بعدم التفتح الذهني وعدم المرونة ، وتشير الدراسات إلى أن الأفراد وعلى الأخص المديرين منهم يتصفون بضيق الأفق يحبون أن يحددوا أعمال مرؤوسيهم بصورة تفصيلية وحاسمة ، كما أنهم يحبون رؤسائهم الذين يتبعون نفس النمط وتكون الطامة الكبرى عندما يتميز الفرد بالصفتين الأخيرتين ، تحمل المخاطر وضيق الأفق معاً ،وهنا يميل الفرد إلى تجميع معلومات أقل واتخاذ سريع للقرار ، وعدم تنظيم سليم للوقت والعمل وأداء عام منخفض ، والغريب أنه بالرغم من هذه الظاهرة السلوكية غير المطمئنة فهم يشعرون بثقة في قدرتهم على العمل والأداء .

تاسعاً - الشخص الوسيلي (الميكافيللية)

أن الشخص الميكافيللي ذو قدرة عالية على المناورة ، وإقناع الآخرين والتأثير عليهم ، أكثر من الأشخاص الذين لا تتوافر فيهم هذه الصفة ، والشخص الميكافيللي مقتنع جداً في ظروف الإتصال الشخصي المباشر مع الآخرين ، وحينما تنعدم قواعد الحكم على تصرف أو قرار معين ، وحينما يكون اللعب على المشاعر والإنفعالات ، وحينما يمكن استخدام الحيل والعلاقات الشخصية والشخص الذي تتوافر لديه الصفات الميكافيللية ، ينجح في الوظائف التي تحتوي على مواقف تفاوض وإقناع ومقابلات ، وحينما تلعب الحوافز المادية دوراً بارزاً .





الفصل السادس

الدوافـــع

" مفهومها - ماهيتها - مستوياتها "

مقدمة:

أولاً - مفهوم الدافعية .

ثانياً - تطور مفهوم الدافعية

ثالثاً - بعض المصطلحات المرتبطة بالدافعية

رابعاً - ماهية الدافع

خامساً - خصائص الدافعية

سادساً - وظائف الدوافع

سابعاً - مستويات الدافعة

ثامناً - تصنيف الدوافع (أنواع الدوافع)

تاسعاً - علاقة الدافعية بالسلوك

الفصل
السادس

الدوافــع

" مفهومها - ماهيتها - مستوياتها "

مقدمة:

نحتل الدوافـع مكانة هامة في علم النفس فـهي أساس دراسة الشـخصـية وتفسير جمـيع مظاهر السلوك الإنساني ومـعرفة أسـبابه ،ويهم موضـوع الدوافع كل فرد كي يعرف كـيف يتعامل مع غـيره ، ويهم كل من يشـرف على توجيه جـماعة ويحـفزها للعمل .

ثم أن معرفة الفـرد بدوافعه الخاصة تجعله يتحـكم بها ويوجهها الوجهة الصـحيحة وهذا يبعده عن متاعب وأزمـات نفسية كثيرة فكثيراً ما ينسب الفـرد دوافعه السيئة إلى غيره ولا يعرف أنها دوافعه فالفرد عندما يشـعر بالغيرة من شخص آخر غالباً ما يكون شعوره هذا نتيجة شعور بالنقص تجاهه ، وقد يكون هذا الشعور لأن الآخر يفوقه في الذكـاء أو المركز أو لن يـستطيع التـخلص من غـيـرته مالم يعـرف حـقيـقـة دوافعـه ويوجهها.

يضـاف إلى هذا أن معـرفـة الدوافع تفيـد في العـلاج والوقـاية من مظاهر السلوك المنحرف ، وتفيد الذي يعرف أسبـاب عناد طفله في المنزل وطاعته في المدرسة لمعرفة أسبـاب سرقـته أقلام زمـلائه أو كتـبهم أو سـبب كذبه ، وتفـيد القاضـي كي يعرف أسباب الدوافع التي دفعت المجـرم ليرتكب الجريمة ، وتفيد الطبيب النفسي في معرفة أسباب الأمراض النفسية ومعالجتها .

من المعروف أن سلوك أي فرد في مـوقف ما يهدف لإشباع حاجـة لديه أو تحقيق غرض ما ، أي أن سلوك الفرد لابد وأن يكون سلوكاً هادفاً لإشباع حاجة معينة يصبو إليها ، وقـد تعددت التعريفـات التي تناولت ذلك المصطلح بسبب بعض الإعـتبارات الهـامة ، والتي من أهمـها تركـيز بعض العـملاء على بعض المظاهر الـعضوية مـثل : مـعدل التنفس ومـعدل النبض بإعـتبـارها مظاهر للإسـتثـارة عند الفرد مـثل الحافـز والباعث والحاجة والإستثارة والتـوتر وغيرها ، ومن ثم حاول بعض العلماء تضمين المبادئ والأركان والجوانب في تعريفاتهم للدوافع ومن تلك الجوانب :

١- وجود حـاجة لدى الفرد تنحـو بالفرد اتجاه الإشـباع لإزالة حالة عـدم التوازن لديه ووجود الفرد في مناخ من الإستثارة والنشاط الدائم .

٢- تتحدد طرق وأساليب إشباع الحاجات في ضوء المعايير الإجتماعية التي يعيش فيها الفرد .

٣- تلعب خبرة الفرد وثقافته دوراً هاماً في طريقة إشباع حاجته.

ثانياً - مفهوم الدوافع :

الدافع هو نتيجة للتـفاعل بين الفرد والموقف ، وبالتأكيد فـإن الأفراد يختلفون في الدوافع الأساسـية التي تحـركهم ، لذا نلاحظ على سـبيل المثال أن الطـالب الذي يجد صعوبة في الإسـتمرار في قراءة كتاب منهجي لأكـثر من عشرين دقيقـة ، فإنه يتمكن من قـراءة رواية في ليلة واحدة ، ونلاحظ في حـالة هذا الطالب أن التـغيـر في الدافع تحرك بفعل الموقف ، وبذلك ، فـإننا حينما نحلل مفهـوم الدافع ، يجب أن نأخذ بنظر الإعتـبار أن مـستـوى الدافع يختـلف بين الأفراد ويخـتلف بالنسبـة للفرد الواحـد في أوقات مختلفة .

ويمكن أن تعرف الدافع على أنه العملية التي تتضمن الشدة والإتجاه والإصرار بالجهد باتجاه تحقيق الهدف ، وبينما أن الدافع يتعلق بشكل عام بالجهد المبذول تجاه أي هدف .

والعوامل الأساسية في تعريفنا للدافع هو الشدة والإتجاه والإصرار تتعلق الشدة بالمحاولات الشاقة ، وهذا هو العامل الذي تركز عليه بدرجة أكبر ، حينما نتحدث عن الدافع ، ولكن الشدة العالية من غير الممكن أن تؤدي إلى أداءء العمل بشكل جيد إلا إذا تم توجيه الجهد بما يؤدي لتحقيق الفائدة للمنظمة ، ولذلك يجب أن نأخذ بنظر الإعتبار نوعية الجهد بالإضافة إلى قوته ، إن الجهد الموجه نحو أهداف المنظمة والمتوافق مع تلك الأهداف المنظمية هو ذلك الجهد الذي يرغب به وأخيراً فإن الدافع يتميز ببعد الإصرار ، ويعتبر ذلك مقياساً لمدى محافظة الفرد على مستوى جهده ، حيث أن الأفراد المدفوعين سيستمرون بالعمل لفترة زمنية كافية إلى أن يتوصلوا لإنجاز أهدافهم .

والدافع هو تلك القوى والطاقات الكامنة لدى الفرد ، والتي تدفعه لكي يسلك سلوكاً معيناً ، في ظروف خاصة بالبيئة التي يعيش فيها وهذه القوى تحدد له هدفاً أو عدة أهداف لا بد من الوصول إليها .

فالدافع عبارة عن حالة نفسية أو عضوية أو فسيولوجية داخلية دائمة أو مؤقتة تثير السلوك الظاهر أو الباطن في ظروف معينة ، في إتجاه غاية أو غايات معينة ، فهو قوة محركة وموجهة في نفس الوقت ، فلا تستطيع المنبهات الخارجية وحدها أن تثير سلوك الفرد مالم يتواءم مع عوامل ومنبهات داخلية لديه ، فرؤية الطعام عند الفرد غير الجائع لا تثير لديه الشهية ، بل قد تثير لديه النفور على عكس رؤية الجائع للطعام الشهي .

ويعـرف الدافع بأنه هو الطاقة الكامنـة في الكائن الحي التي تدفعـه ليسلك سلـوكاً معـيناً في العالـم الخارجي ، وهذه الطاقـة هي التي ترسم الكائن الحي أهدافه وغـاياته لتحقيق أحسن تكيف ممكن في بيئته الخارجية .

كما يعرف أيضاً الدافع بأنه القوة التي تجعل الكائن الحي ينشط لإصدار سلسلة من الأساليب السلوكية ، بحيث تتجه هذه الأسـاليب نحو تحقيق هدف معين ، ثم تتوقف إذا تحقق الهدف .

ثانياً – تطور مفهوم الدافعية :

لقد أثارت مسـألة طبيعة الدافـعية ونظرياتها جـدلاً مطولاً بين علـماء النفس الذين مـازالوا حتى اليـوم يواجـهون الصـعوبات في تحـديد بعض المفـاهيم السـيكولوجيـة الأخرى كالذكاء أو الشخصية أو الإبتكار ، وقد استحدث هؤلاء العلماء العديد من النظريات التي اخـتلفت بإخـتلاف نظراتهم للإنسـان والسلوك الإنسـاني وبإختـلاف مدارس علم النفس التي ينتمون إليها .

– ظهور مفهوم الغرائز :

لقـد تبلور هذا المفـهـوم على دي عـالم النفس (فـرويد)الذي اعـتقـد أن مـعظم جوانب السلوك الإنساني مدفوع بحافزين غريزين هما حافز الجنس وحافز العدوان ، وأنها غريزة الحياة ويمتلكها مبدأ اللذة وغريزة الموت ويمثلها مبدأ العدوان ، هذا ولم تقتصر الغرائز على هذين النوعين بل هناك علماء نفس آخرين افترضوا وجود عدد أكبر مـن الغرائز حيث بلغت حدود المئـات بل الألاف مما ساهم في إضعـاف وجهة النظر الغريزية مع إمتداد الزمن .

ولقد واجـهت نظرية الغرائز صعـوبات كثيـرة لم تستطيع أن تتـغلب عليها ومـثال

على هذه الصعوبات اتفاق أصحاب هذه النظرية على أن العدوان غريزة أساسية عند البشر كافة ، بينما عدم وجودها عند بعض الناس إنما يشكل في ذاته تحدياً أساسياً لنظرية الغرائز ، إن تفسيرات نظرية الغرائز الماهية السلوك البشري لا يتعدى كونه وصفاً لما يقدم عليه الإنسان من سلوك وليس تفسيراً حقيقياً لهذا السلوك فالغرائز تصف السلوك ولا تفسره.

يضاف إلى ذلك أن المشتغلين في هذا المبدان لم يتفقوا فيما بينهم على الغرائز والتي تباينت أعدادها بشكل واضح .

- ظهور مفهوم الدوافع والحاجة :

في العشرينيات من القرن الماضي ظهر مفهوماً جديداً مغاير لمفهوم الغرائز وهو مفهوم الدافع والحاجة ، وأصبح الدافع يعرف بأنه حالة من الإستثارة ناجم عن حاجة عضلية أو جسمية عامة ، كالحاجة للطعام والماء والهواء ، وحالة الإستثارة هذه تدفع بالفرد إلى أن يسلك سلوكاً ما يرضي أو يشبع الحاجة ، ونظراً للصلة الوثيقة بين الحاجة والدافع ، فقد استخدما من قبل علماء النفس بمعنى واحد .

وتأكيداً للتمييز بينهما فإن مفهوم الحاجة يستخدم للدلالة على الحالة الفسيولوجية الناجمة عن الحرمان ، بينما يستخدم مفهوم الدافع للدلالة على الحالة السيكولوجية الناجمة عن الحاجة والتي تدفع الفرد للسلوك بإتجاه إشباع الحجة .

وهنا يمكن أن نستخلص أن الدافع يمثل الجانب السيكولوجي للحاجة إن مفهوم الدافع والحاجة يرتبط بمفهوم آخر هو الإتزان الذي يشير إلى نزعة الجسد العامة للحفاظ على بيئة داخلية ثابتة نسبياً وعلماء النفس الذين يتبنون هذا المسار ينظرون إلى السلوك الإنساني على أنه حلقة مستمرة من التوتر ، وخفض التوتر ،فالجوع مثلا

يمثل توتر ناجماً عن تغيرات في كيمياء الدم وعن إفرازات العصارات المختلفة ويولد حاجة إلى الطعام ويعمل إشباع دافع الجوع على خفض هذا التوتر الذي لا يلبث أن يعود بعد فترة معينة .

إن العلماء يتفقون على أن البشر يكافحون بإستمرار لتحقيق حالات من الإتزان والثبات النسبي للحفاظ على بقائهم السيكولوجي ، فمثل هذا الإتزان ضروري للتكامل العضوي إضافة إلى التكامل النفسي .

- ظهور مفهوم الحافز أو الباعث :

ظهرت في العقدين الآخرين من القرن الماضي شكوك عند العديد من علماء النفس حول كون خفض التوتر يمكن أن يفسر كل السلوك الإنساني هذا ويمكننا أن نتصور بأن الإنسان لا يدافع كلية للقيام بالسلوك بعوامل داخلية بل إن الحافز والبواعث الموجودة في البيئة تلعب دوراً كبيراً في تقرير ماذا سيعمل ؟ ، وماذا سيسلك ؟

ثالثاً - بعض المصطلحات المرتبطة بالدافعية (مفهوم الدوافع)

لكي يتضح مفهوم الدوافع يجب توضيح العلاقة بين مصطلح أو مفهوم الدافعية وبين معنى المصطلحات القريبة منه أو الشبيهة به ، والتي تستخدم أحياناً كبديل أو مرادف له مما يوجد بعض الخلط في مصطلح الدافعية والواقع أن هذه المصطلحات ليست بديلة أو مرادفة للدافع ولكنها تشير إلى بعض حالات الدافع أو هي العملية الدافعية في بعض جوانبها .

ومن هذه المصطلحات ما يأتي :

- المثير :

وهو مايعمل على إصدار السلوك عن طريق تنبيه المستقبلات الحسية ، فمنظر الطعام أو

رائحته كمنبهات خارجية ، وتقلصات المعدة كمنبهات داخلية تعتبر مثيرات للدافع إلى طعام .

- الحافز :

وهو لدافع الفطري في فترة نموه ، فالدافع إلى الطعام في حالة الشبع يظل حافزاً من حوافز الإنسان التي توجه سلوكه .

- الحاجة :

وهو الشعور بالإحتياج أو العوز إلى شيئ ما بحيث يدفع هذا الشعور الكائن إلى الحصول على ما يفتقده ، فعندما يقضى الكائن بضع ساعات بعد وجبة الطعام فإنه يشعر بالحاجة إلى الطعام .

- الميل :

وهو الدافع عندما يثار في المجال الإجتماعي كالميل إلى الإجتماع بالآخرين أو الميل إلى التسلط على الناس .

- النزعة :

وهي الميل عندما يتضح في شعور الإنسان وإدراكه ، فإذا تنبه الفرد إلى ميله للتسلط على الآخرين واستمر في هذا السلوك ، عند هذا الفرد من أصحاب النزعة التسلطية .

- الرغبة :

وهي النزعة عندما تكون أكثر وضوحاً وتميزاً في شعور الفرد ، والرغبة أقرب إلى الجانب المزاجي منها إلى الجانب المعرفي في الشخصية ، كرغبة الطفل أن تصحبه أمه في زيارتها ورغبة الراشد في الإنتقام من غريم له .

- العاطفة :

وهي النزعة عندما تقـوى وتستقر بفعل الشـحنة الإيجابية ، كالعـاطفة التي يكونها الطفل نحـو أمـه ، وهذا لا يعني أن العـاطفـة تخلـو من هذه العناصـر الذهنيـة بل أن التفكير والعقلانية ، تلعب دوراً في نشأتها ونموها ، فالفرد يكون نحو دينه ووطنه وقمه عاطفة معينة تعمد في جزء على التفكير التأملي.

- الباعث :

وهو القوة التي تحرك الـسلوك عندما تكون خارج الكائن الحي ، فالبـاعث هو المثير أو المنبه في حالة كونه خارجي .

- الهدف:

وهو الغاية التي يتجه إليها النشاط الذي يثيره الدافع ، فإذا كان الدافع يدفع ويحرك السلوك فـإن الهـدف هو البوصـلة التي توجـه هذا السلوك وأن الهـدف هو موضـوع الدافع أو غايته ، فالهدف هو هدف دافع العطش .

رابعاً - ماهية الدافع :

يولد الفرد لديه حـاجات جسمـية متعددة كـالحاجة إلى الهواء والطعـام والسوائل والكساء والإخراج والنشاط والراحة ، وهي ترتبط بالمحـافظة على بقائه وتكيفه لذلك لابد له من إشبعها لأن الحرمان منها يهدد حياته بالخطر .

وتقوم على هذه الحاجات الجسـمية حاجات نفسية مختلفـة ، كالحاجة إلى الإنتماء إلى الجمـاعة وإلى التقـدير الإجتمـاعي والأمن والطمأنينة ، ولابد أيضـاً من إشباعـها لأن الحرمان منها يـبعد الفرد عن التكيف الصحيح مع مـجتمعه ، إضافـة إلى علاقاتها بحـاجاته الجـسدية ، فـإذا نقصت المواد الضـرورية التي يحـتاجـها الجـسم ،بمعنى إذا أصبحت العضوية بحاجة ، يختل توازنها العضوي ويقترن هذا الإختلال بتوتر وضيق

يدفع العضوية للقيام بنشاط وفعل لتحصل على مايعيد توازنها وتؤدي إلى إشباع الحاجة وإزالة التوتر ، كذلك يقترن الحاجات النفسية بالتوتر والضيق ولا يزال هذا التوتر ، إلا إذا قضيت الحاجة .

فعندما تنقص كمية الطعام في جسم الفرد تدفعه ، هذه الحاجة أو النقصان لتناول الطعام الذي يقضي بدوره على الجوع ويعيد توازن العضوية ، كما أن الفرد يحتاج إلى الأمر حتى انتقده أو اعتاره الخوف .

أذن فالدافع هو حالة التوتر الداخلية التي تحدث نتيجة لمثير (الحاجة) وتثير هذه الحالة الفاعلية ، لتبحث في البيئة الخارجية عن الشيئ الذي يزيل التوتر ويشبع الحاجة ويسمى الشيئ المشبع بالحافز .

والحديث عن تعريف ما هو الدافع يدفعنا إلى ضرورة تحديد الفروق بين المصطلحات التي تطلق على الدوافع والتي تستخدم عادة للدلالة على القوى التي توجه السلوك الإنساني نحو هدف معين .

وفي هذا يمكن أن ننظر إلى الدوافع من زاويتين أساسيتين :

١- الحوافز:

وهي تعني في الغالب المثيرات الداخلية العضوية التي تجعل الكائن الحي مستعداً للقيام بإستجابات خاصة نحو موضوع معين في البيئة الخارجية أنها تجعل سلوك الإنسان حماسياً ، فالجوع والعطش وأمثالها من الدوافع الفطرية تسبب استجابات عضلية وغددية وفكرية تدفع الفرد لإرضائها ، وكذلك الحوافز التي تدفع إلى سلوك تكيفي مناسب ، إن المديح والتقريع والثواب والعقاب وحتى توقع هذه الأمور هي براعة حماسية لا تذكر ، ثم أن الأهداف والنوايا حوافز قوية ، ولا سيما إذا كانت

على صلة وثيقة بحاجات الفرد ونتائجها ذات قيمة بالنسبة إليه .

٢- البواعث :

هي الموضوعات الـتي يهدف إليها الكائن الحي وتوجـه استجابات سـواء اتجاهها أو بعيدة عنها ومن شأنها أن تعمل على إزالة حالات الإنفعالات الشديدة كالضيق والتوتر التي يشعر بها ، ومن أمثلتها الطعام الذي يقابل الجوع ، والماء الذي يقابل العطش .

والملاحظ أن هذين الجانبين من الدوافع وهمـا الحوافز والبواعث لا ينفصلا وظيـفياً فحـافز العطش مثلاِ يدفـع الإنسان للبحث عن الماء ، والماء بدوره يثـير دافع العطش ، كما يمكن أن نلاحظ نوعـاً من التداخل بين هاتين المجموعـتين من الدوافع إضافة إلى علاقتهما الوظيفية بعضها ببعض ، والمقصود هنا بيان أنه لايمكن الفصل بين مجموعتي الدوافع (البواعث والحوافز) بل العلاقة قائمة بينهما وهما يتفاعلان معاً بإستمرار .

خامساً - خصائص الدافعية :

تتميز الدوافع بالخصائص التالية :

أ- دوافع موروثة و دوافع مكتسبة :

فثمة دافع القلق هو مكتسب ودافع الجوع وهو من الدوافع المرورثة .

ب - دوافع أولية و دوافع ثانوية :

فالدافع الأولية يـطلق عليها أحياناً الدوافـع الفطرية أو البيولوجية نـظراً لإرتباطها المباشر بحياة الكائن الحي .

أما الدوافع الثانوية فعدم إشباعها لا يؤدي بحياة الإنسان ، إلا أن لها تأثيرات هامة على البناء والنفس للفرد ، وهي دوافع تتكون لدى الفرد نتيجة تفاعله المستمر مع بيئته

الإجتماعية ، وهي دوافع لا تظهر بوضوح إلا بعد نضج الطفل ، مثل حاجة الفرد إلى الأمن والتقدير والحركة .

ج - الإثارة والتوجيه :

عندما نكون مدفوعين فإننا نكون مثارين نفسياً وجسدياً ، أي نشعر بشيئ يدفعنا لسلوك معين .

د - الدوافع الدائمة - الدوافع المؤقتة :

بعض الدوافع تستمر فترة أقل من غيرها وتسبب حالة مؤقتة من الإثارة فالجوع بين الوجبات يعتبر من الدوافع المؤقتة ، والقلق من الأخبار يرتبط أيضاً به ، ويزول عند الإطمئنان من القدرة على الحل والإجابة بشكل جيداً وهكذا .

سادساً - وظائف الدوافع :

عرف الدافع بأنه القوة التي تجعل الكائن ينشط في اتجاه معين ، وهذا يعني أ ن للدافع خاصتين أساسيتين وهما تنشيط السلوك ، أو توجيهه وجهة خاصة ، وهاتين الخاصيتين تمثلان أهم وظائف الدافع وتلخصان علاقته بالتغيرات الأخرى في الموقف .

١ - الوظيفة التنشيطية :

وتشير هذه الوظيفة إلى القوة أو الطاقة التي تحرك السلوك وتدفع الكائن الحي إلى النشاط وبذل الجهد بعد حالة السكون أو الحياء فدافع الجوع وله وظيفة التنشيط حيث يدفع الكائن الحي إلى بذل النشاط والحركة ، ويتناسب شدة الدافع طردياً مع درجة النشاط أو الطاقة التي يقوم بها الكائن ، فكلما زاد وقت الحرمان من الهدف أو الغاية زاد النشاط المبذول في سبيل الوصول إلى الهدف ، والعكس صحيح حيث لا يميل الكائن إلى بذل أي نشاط في اتجاه هدف لا يلح عليه ، وفي تجارب التعليم وجدنا

الحيوان لا يتوقف عن النشاط ومحاولة إيجاد مخرج لمشكلته طالما كان تحته إلحاح دافع الجوع ، وقد استطاع العلماء قياس العلاقة بين عدد ساعات الحرمان من الطعام من ناحية والنشاط الجسمي الذي يبذله الكائن من ناحية أخرى ووجدوا أن العلاقة إيجابية بين المتغيرين .

٢- الوظيفة التوجيهيه :

وترتبط بالوظيفة التنشيطية ، فالنشاط الذي يبذله الكائن لا يكون عشوائياً وفي أي سبيل ولكنه يكون موجهاً وجهة خاصة ، وهذه الوجهة تحدد الهدف أو موضوع الدافع ، فالجائع لا ينشط في أي سبيل ولكنه ينشط في اتجاه الحصول على الطعام ، ومن هنا تأتي أهمية الهدف في العملية الدافعية ، وتتضح توجيهية الدوافع في كل أساليب السلوك ، حتى ألوان السلوك التي تبدوا أمامنا عشوائية فإنها موجهة بدافع ، ولكن الكائن يجد صعوبة في الوصول إلى الهدف وإشباع الدافع ، أو أن يكون الهدف غير واضح له ، فسلوك القط في تجارب ثورنديك والذي نصفه بالعشوائية كان يتجه إلى الهدف ، بيد أن المشكلة كانت أعلى من مستوى قدرة الحيوان.

وبالإضافة إلى هذه الوظائف توجد وظائف أخرى اللدافعية والتي من أهمها :

١- إمداد السلوك بالطاقة :

أن الدوافع تستثير النشاط ، وبالتالي يسعى الفرد لإعادة التوازن لديه فالفرد الجائع ينشط ويسعى بمختلف الوسائل حتى يشبع دافع الجوع .

٢- توجيه السلوك :

فالدوافع تختار النشاط تجعل الفرد يستجيب لبعض المواقف دون الأخرى فالفرد الجائع يبحث عن الطعام ، والظمأن يبحث عن الماء وهكذا .

٣- المثابرة :

ويقصد بها الحماس الذي يبديه الإنسان لأداء عـمل ما وعدم تركه قبل الإنتهاء منه ، بالرغم من وجود بعض العقـبات التي قد تعثر طريقـه فالفرد الذي تنقصه الدافـعية يتقبل الفشل وعدم الإنجاز ببساطة على عكس من يملك الدافعية والحماس .

والدوافع يمكن تعديلها وخـاصة لدى الإنسان ، وسواء كانت دوافـعه مظهرية أو مكتسبـة ، وذلك بسبب تمتعه بالذكاء المرتفع عن غيـره ، من الكائنات الأخرى علاوة على إمتلاكه للإرادة ، ويمكن أيضاً تعديل بعض الدوافع لدى بعض الحيوانات .

سابعاً - مستويات الدافعية :

القوى الدافعية في الإنسان لا توجد عند مستوى واحد ولكن يمكن تمييز ثلاثة أنواع من مستويات الدافعية ، وهي كالتالي :

١ - المستوى الأول - المستوى العقلي أو العقلاني :

ويمثل منطقة فـيها معـرفة ذاتية ، وفـيها يكون الفـرد مدركاً لما يفعله أو يحـركه أو يحرك سلوكه وتصرفاته ، ويكون الفرد قادراً ومـستعداً وراغباً أن يذكر لنا لماذا يسلك هذا السلوك .

٢- المستوى الثاني من الدافعية :

عبارة عن منطقة عقلانية فيها يدرك الإنسان مالذي يثيره نحو السلوك ويكون قادراً على ذكر السبب ، ولكنه غير مستعد لكي يقص علينا السبب .

٣- المستوى الثالث من مستويات الدافعية :

هو منطقة معـقدة ومختفـية وفيها لا يدرك ولا يعلم ولا يلم الإنسـان بما يدفعه أو يحركـه نحو السلوك ولا يستطيع في الواقع أن يخـبرنا لماذا يسلك هذا السلوك ، من

ذلك رغبـة المغامرة اللاشعـورية في أن يخسر كنوع من عقـاب الذات لوجود نوع من العدوان اللاشعوري ، ومن ذلك أيضاً قيام ربة المنزل بالمسـاومة لإشباع حاجة لديها أن تتفوق في الجمال على غيرها ، و للتعبير عن عدوانها تجاه الأم البديلة .

معظم سلوكـياتنا اليـومية تـتضمن أكثـر من نمط من أنماط الدافعـية ، ولذلك هناك حاجة لإسـتكشاف الدافعيـة بكل أنواعها ، من بين هذه المناهج المسـتخدمة في هذا الإستكشاف تطبيق أحد الإختبارات الإسـقاطية وهو اختبار تفهم الموضوع ، ويتكون هذا الإختيـار من مجموعة من الصـور المقننة لأشخاص وهم يؤدون سلوكاً غـامضاً أو غير واضح أو غيـر مكتمل البناء أو التركيب ويعطي هذا الغموض وعـدم اكتمال البناء الفـرصة لكي يسـقط المفـحوص على هذه الصـور معـبراً عن ذاته هو مـشاعـره وإنفعالاته وإحساسه وعواطفه .وصـراعاته وتوتراته وآماله والآمه ، فمعنى كل صورة غـامض ، ويطلب من المفحـوص أن ينظر في هذه الصـورة كل واحدة على حـدة وأن يفسـر مايراه فيـها من أشخاص وأحـداث ، وأن يروي قصة تدور حـول هذه الصورة يختـار أبطالها ، ويقـوم بتفسير استجابات المفـحوص أخـصائي نفسي في الـتحليل النفسي مدرياً تدريبياً ، كذلك يمكن استـعارة منهج مقابلة العمق في مجال علم النفس الإكلينكي إلى مجال دراسة التسويق .

ثامناً - تصنيف الدوافع (أنواع الدوافع) :

درج علماء النفس على تقسيم الدوافع إلى دوافع أولية ودوافع ثانوية :

١ - الدوافع الأولية أو البيولوجية :

تـتـحد هذه الدوافع عن طريق الوراثة ونوع الكائـن الحي ، وتتصل اتصـال مبـاشراً بحيـاته وحاجاته البـيولوجية الأسـاسية كدافـع الجوع والعطش ودوافع الجنس ودافع

الأمومة أو الأبوة وغير ذلك من الدوافع ، والدوفاع الأولية تكاد تكون هي الدوافع المؤثرة في سلوك الكائنات الحية دون الإنسان ، وتظهر آثارها بشكل واضح في سلوكه وتصرفاته ، ولذلك يسهل التحكم في سلوكها تبعاً للتحكم في الدوافع البيولوجية المسيطرة عليها .

ويميل بعض الباحثين إلى تصنيف الدوافع الأولية إلى نوعين حسب الغاية التي يهدف إليها الدافع وهما :

١- دوافع تعمل على استمرار وجود الفرد مثل : الحاجة إلى الطعام ، والحاجة إلى الماء ، والحاجة إلى الأوكسجين ، والحاجة إلى الراحة والنوم ، ولحاجة إلى التخلص من الفضلات .

٢- دوافع تعمل على استمرار وجود النوع مثل : دافع الجنس ، دافع الأمومة ، ويميل البعض الآخر إلى تصنيف هذه الدوافع من زاوية العناصر الداخلة في عملية الحفز من حيث كون هذه العناصر تمتد على متصل يبدأ بالبيولوجي وينتهي بالسيكولوجي وتصنف الدوافع من هذه الزاوية إلى مجموعتين وهما كالآتي :

أ- المجموعة الأولى : مجموعة بيولوجية مثل " الحاجة إلى الماء ، والحاجة إلى الأوكسجين "

ب- المجموعة الثانية : مجموعة بيولوجية سيكلوجية مثل " الحاجة إلى الإشباع الجنسي ".

٢- الدوافع الثانوية أو النفسية :

وهي التي تنشأ نتيجة تفاعل الفرد مع البيئة والظروف الإجتماعية المختلفة التي يعيش فيها ، وتلعب دوراً ملموساً في حياة الفرد يفوق في أغلب الأحيان الدور الذي تلعبه الدوافع البيولوجية التي يمكن وصفها بأنها سهلة الإشباع إلى حد ما فحاجة الطفل للطعام (وهي حاجة بيولوجية أولية) تشبعها الأم بإستمرار عن طريق الرضاعة ، أو عن طريق إعطائه وجبات كلما جاع ولكنه سرعان ماتظهر لديه دوافع جديدة يتعلمها عن طريق التفاعل مع الآخرين وبخاصة الوالدين .

أو الدوافع الثانوية فهي الحاجات النفسية وهي حاجات متعلمة أو مكتسبة ويبين تنوع وثراء سلوك الإنسان من أجل التكيف والتلاؤم مع البيئة الإجتماعية وأن الدوافع الأولية وحدها لا تكفي لتفسير هذه الأنشطة المتعددة والمسالك المتباينة للأفراد فلا بد من نوع آخر من الدوافع يقف وراء هذا التباين الكبير في السلوك وهو الدوافع والحاجات الثانوية أو الإجتماعية ، والملاحظ أن هذه الدوافع الأخيرة تكون السبب المباشر لمعظم أساليبنا السلوكية ، حيث لا تكون الحاجة إلى الماء والهواء والراحة وهي المحركات الأساسية للسلوك ، بل نجد الحاجة إلى الأمن والحاجة إلى الحب والحاجة إلى المكانة أظهر في هذا المجال .

ولكن ليس معنى ذلك عدم وجود صلة بين الحاجات الأولية والحاجات الثانوية ، أو أن الحاجات الأولية ليس لها قيمة في سلوكنا بل العكس فالذي يجعل للدوافع الثانوية مكانة في حياتنا هي اشتقاقها من الدوافع الأولية كما أن الدوافع الثانوية تهدف في النهاية إلى تيسير إشباع الحاجات الأولية فكأن الحاجات الثانوية ليست غايات في ذاتها ولكنها وسائل لضمان تحقيق الحاجات الأولية ، فالحاجة إلى الأمن والحاجة إلى النجاح والحاجة إلى التملك لا تطلب لذاتها وإنما لأنها وسائل لتحقيق

الحاجات الأولية بصورة أفضل ، إلا إذا احدث لبعض هذه الحاجات نوع من الإستقلال الوظيفي .

كذلك من أسباب ظهور الحاجات الثانوية في مجال الدافعية الإجتماعية أن معظم الحاجات الأولية يتوافر إشباعها بدرجة ما لكل فرد ، وطبقاً لنظرية ماسلو فإن مايشبع من الحاجات يختفي ويخلى مكانه إلى الدوافع إلى كلية ، ولو حدث أن تعطل إشباع إحدى الحاجات الأولية فإن الحاجات الثانوية تختفي بسرعة في المجال الدافعي للفرد ولا يبقى إلا الحاجات الأولية تلح عليها لتحقيقها ، بل يصبح الإنسان في أزمة إلى أن يتيسر إشباع ما تعطل إشباعه فتقود الدافعية الثانوية أو الإجتماعية إلى الظهور مرة أخرى .

ويصنف بعض الدارسين الدوافع أو الحاجات الثانوية إلى مجموعتين حسب التي تتضمنها الدوافع :

أ - المجموعة الأولى - مجموعة الدافعية الإيجابية :

مثل دوافع الإعتماد و الإنجاز والإنتساب وهي التي تدفع الناس إلى الإلتصاق والتعاون وتبادل المنافع وتعتمد هذه الدوافع في نشأتها على الحاجات الأولية ، وطرق إشباعها في الصغر .

ب - المجموعة الثانية - مجموعة الدافعية السلبية :

مثل دوافع العدوان والقلق والذنب وهي التي تدفع الناس إلى التوتر والشك وتأنيب الضمير وكراهية الآخرين ، وكافة صور التعبير عن المشاعر السلبية تجاههم ، وتنمو عمل هذه الدوافع على أساس الإحباطات التي تقابل إشباع الحاجات الأولية في الصغر .

وعلى الرغم من ذلك فإن هناك بعض الفروق الأساسية بين هذين النوعين يمكن إجمالها فيما يأتي :

١ - الحاجات الأولية : حاجات بيولوجية مرتبطة بالجسم وأعضائه أما الحاجات الثانوية فهي حاجات اجتماعية أو سيكولوجية مثل : نشأت في معيشة الفرد في وسط اجتماعي .

٢ - إذا كانت الحاجات الأولية ولادية فإن الحاجات الثانوية حاجات مشتقة أو متبعة ، وقد تعتمد في نشأتها على الحاجات الأولية بحيث ضمان إشباع الدوافع الأولية على أفضل نحو ممكن ، ولكنها نالت درجة كبيرة من الإستقلال الوظيفي يجعلها تقوم بنفسها كحاجات مستقلة .

٣ - من الضروري والحتمي إشباع الحاجات الأولية وإلا فقد الإنسان حياته ، أما الحاجات الثانوية فقد يكون إشباعها ضرورة بالتكيف الإنسان الفردي والإجتماعي لشعوره بالرضا ولكنه ليس ضرورياً لإستمرار الحياة ، لأنها حاجات رمزية أو بديلة ، ولذلك يمكن الإستغناء عن بعضها وتعويض ذلك بإشباع زائد في حاجة أخرى ، وكثيراً جداً من صور التطرف والمغالاة في بعض الجوانب يعود إلى هذه الحقيقة ، وهذا لايحدث في حالة الحاجات الأولية التي يعتمد إشباعها على معايير بيولوجية ثابتة إلى حد كبير .

٤ - الحاجات الأولية حاجات عامة تظهر لدى الإنسان في كل المجتمعات وأيا كان موقع الفرد الإجتماعي ، أما الحاجات الثانوية فهي حاجات اجتماعية ثقافية ، تعتمد إلى حد كبير على الأوضاع الإجتماعية والإقتصادية والثقافية

للمجتمع ولمكانة الفرد الإقتصادية والإجتماعية في البيئة .

٥- لاتختلف الحاجات الأولية في إشباعها بين الأفراد إلا بقدر محدود جداً وينحصر الإختلاف في طريقة إشباع بعض الحاجات مثل النظم والعادات المرتبطة بتناول الطعام ، أما الإختلاف في أساليب وطرق إشباع الحاجات الثانوية فكبير وشامل ويصل إلى إلغاء بعض هذه الحاجات والإسراف في إشباع بعضها الآخر .

وفي هذا المقام نجد عالم النفس الأمريكي (براهام ماسلو) يضع تصنيفاً هرمياً للدوافع الإنسانية متضمناً الحاجات الأساسية لها ، ويحدد هذه الحاجات بسبعة مراتب من قاعدة الهرم إلى قمته كما يأتي :

أ - الحاجات الفيسيولوجية : وتتحدد بأصناف أساسية جداً كالطعام والشراب والهواء والمسكن

ب- حاجات الأمن والسلامة : وهي تمثل رغبات الفرد في العيش بأمن وسلام

ج - حاجات الحب والإنتماء : وهي تنم عن رغبة الفرد في إقامة علاقات عاطفية مع الناس عامة ومع الأشخاص والمجموعات الهامة في حياته الخاصة .

د - حاجات احترام الذات : وتنم عن رغبة الفرد في تحقيق أكبر قدر ممكن من إمكاناته وقدراته .

هـ - حاجات تحقيق الذات : وتنم عن رغبة الفرد في تحقيق أكبر قدر ممكن من إمكاناته وقدراته

و - حاجات المعرفة والفهم : وهي حاجات ترمي إلى الرغبة المستمرة في الفهم والمعرفة

ز - الحاجات الجمالية : يدل هذا النوع من الحاجات على الرغبة الصادقة في القيم الجمالية

وقد قسم علماء آخرون دوافع وحاجات الإنسان إلى ثلاثة أقسام وهي كالتالي :

أ - دوافع بيولوجية :

وهي تمثل الصورة الأساسية التي تحرك طاقة الفرد وتنشأ نتيجة لحاجات عضوية محددة كالجوع والعطش ونقص الهواء .

ب - العواطف :

كالخوف والغضب والحب والكراهية ، وتمثل هذه العواطف تدل على وجود حالات داخلية تدفع الفرد إلى أن يسلك سلوكاً معيناً ، وتختلف هذه العواطف عن الدوافع البيولوجية في عدم ارتباطها المباشر بالحاجات العضوية ، وهي أكثر ارتباطاً وتعلقاً بالمثيرات الخارجية ، ولذا فهي أكثر مرونة وتنوعاً عن الدوافع البيولوجية .

ج - القيم والميول :

وتعمل قيم الفرد وميوله كدوافع ومحركات في دفع الفرد إلى السلوك الذي يتفق مع ماله من قيم وميول ، فلاشك في أن الفرد المتدين سيكون مدفوعاً في سلوكه إلى مايتفق مع ما يؤمن به من قيم ، والفرد الذي يميل إلى ممارسة نوع معين من الأنشطة سيكون هذا الميل دافعاً يدفعه إلى ممارسة ذلك النوع من السلوك الذي يميل إليه ، وتمثل القيم والميول أكثر الدوافع بعداً عن التكوين الفسيولوجي أي الفطري للفرد.

تاسعاً - علاقة الدافعية بالسلوك :

أن العلاقة بين الدوافع والسلوك هي علاقة عضوية وطيدة ، فالدافع هو استعداد يوجد لدى الفرد بمعنى أنه يكون كامناً حتى يثيره ويحركه مثيراً وعندما يقوم الفرد

بسلوك معين حتى يصل إلى غاية أو هدف معين يزيل هذا التوتر وينتهي السلوك .

لقد بات من المقبول أن السلوك والأداء هو محصلة لكل من الدافعية والقدرة وظروف العمل أي أن :

السلوك = الدافعية X القدرة X الظروف

أن هذه المعادلة تبين أن الدافعية هي مفهوم ضروري ليس بكاف للسلوك ، بمعنى أنه حتى لو توافر قدرات عاليه للأفراد ، وإن ظروف العمل مواتية لهم فإن ذلك لن يؤدي للتأثير على السلوك مالم يتوافر قدر من الدافعية ، وبمعنى آخر لو أن الدافعية ضعيفة ، بالقدر الذي يمكن أن تقيم بصفر ، فإن مصلحة المعادلة السابقة ستكون صفر ، ولذلك لا بد من وجود الدافعية ولكنها ليست بكافية لتفسير السلوك وحدها ، وحيث أنها تتفاعل مع عناصر أخرى مثل : القدرة وظروف العمل .

وبملاحظة سلوك من حولنا من الناس قد يمكننا معرفة الدوافع من وراء هذا السلوك ، فمثلاً قيام الفرد بالبحث عن طعام ، يمكننا أن نستدل منه أن الدافعية الأساسية لهذا السلوك ترجع إلى وجود نقص أو عوز يشير إلى الجوع ، كما أن قيام الفرد بالعمل وردية إضافية أو ساعات عمل إضافي بحماس قد يتنبأ بأن هذا الشخص مدفوع إلى هدف معين ، وهو الحصول على حوافز أجرية إضافية ، وذلك لأنه يحتاج إلى مال ، ولكن لا يمكننا في معظم الأحوال من معرفة دوافع السلوك وذلك بمجرد النظر إلى السلوك وغالباً مايكون الإستدلال على دوافع السلوك صعباً وذلك للعديد من الأسباب نذكر منها :

١ – السلوك المنفرد قد يكون محصلة للعديد

٢ – العكس قد يكون هناك أنماط عديدة من السلوك محصلة لدافع واحد

٣- قد تظهر دوافع الفرد بشكل متنكر أو غير واضح أو مستتر

٤- هناك مسـببات أخرى للسلوك مـثل القدرا ت وشخصيـة الفرد والظروف وغيرها .

ولبـيان طبـيعـة العـلاقة بين الدوافع والسلوك لا بـد من ذكر الوظائف الأسـاسيـة للدوافع وهي كالتالي :

١- تحريك وتنشـيط السلوك فالدوافع هي المحـرك للسلوك ، أو تكون هي نفسـها دلالات تنشط العضوية لإرضاء بعض الحاجات الأساسية .

٢- توجيه السلوك نحو وجهة معـينة دون أخرى فالدوافع بهذا المعنى إختيارية ، أي أنها تساعـد الفرد على إختيار الوسـائل لتحقيق الحاجـات عن طريق وضعه على إتصال مع بعض المثيرات المهمة لأجل بقائه .

٣- المحـافظة على إستـدامة الـسلوك طالما بقي الإنسـان مدفـوعاً ، أو طالما بقـيت الحاجة قائمة .

إن الدوافع بالإضافة إلى أنها تحرك السلوك تعـمل أيضاً على المحافظة عليه نشيطاً حتى تشبع الحاجة .

إن الدافع يعـمل على إستـثارة السلوك الإنسـاني وبخاصـة إذا كان الدافع قـوياً أو شديداً بمعنى أن احتمال قـوى ، وإذا ما صاحب هذا السلوك حافز مـرغوب وإيجابي فإن هذا يساعد في تقـوية درجة الإحتمال بشكل ملموس ، وبناء علـيه يتجه السلوك نحو تحقـيق هدف ما ، هو في الحقـيقة إشباع الحـاجة القائمة والإشـباع هنا يؤدي إلى تحقيق التوازن والتكيف المثالي المطلوب للفرد الإنساني .



الاتجاهات

" مفهومها - خصائصها - أشكالها "



الفصل
السابع

الاتجاهات

" مفهومها - خصائصها - أشكالها "

مقدمة :

ويعتبر موضوع الإتجاهات من المواضيع ذات الأهمية الخاصة في علم النفس الإجتماعي وعلم النفس التربوي في الإتجاهات النفسية والإجتماعية من أهم نواتج عملية التنشئة الإجتماعية ، ومن أهم دوافع السلوك التي تلعب دوراً أساسياً في ضبطه وتوجهيه ، ويأتي في مقدمة وظائف التربية عموماً والمؤسسات التعليمة خاصة بحيث تكون لدى الناشئة اتجاهات تساعدهم على التكيف مع مشكلات العصر ، وأن تعمل على تغيير الإتجاهات غير المرغوبة والتي تعمل على إعاقة المجتمع وتطوره وماأكثرها في هذا العصر ، الذي انتشرت فيه وسائل الإتصال بشكل سريع ومتنوع مما جعل أهمية التربية تزداد معه أيضاً .

فما تتعرض له مجتمعاتنا العربية والإسلامية من حرب معلنة على قيمتها الأصلية واتجاهاتها الإيجابية نحو عاداتها وتقاليدها وتراثها الإنساني الخالد الذي يحافظ على تماسكها ووحدتها ، وجعل من القائمين على رعاية وتربية الناشئة والشباب يتحملون العبء الأكبر من هذه العملية ، والتي تكمن في الأساس في تنمية الإتجاه العلمي في مواجهة المشكلات المختلفة ، والعمل على حلها ، وهذا الإتجاه يجعل سلوك الفرد يتصف بالموضوعية ، والدقة والأمانة بعيداً عن التميز والأنانية كذلك من الإتجاهات المرغوب ترسيخها لدى الناشئة والشباب احترام العمل اليدوي ، والإتجاه نحو السلام

المبني على أسس العـدل والكرامة واسـترداد الحـقوق ، والإسـتغـلال المثالـي لأوقات الفـراغ وتنميـة الإتجاهات العـلميـة المساعـدة على البـحث العلمي ، وغيـر ذلك من الإتجاهات الإيجابية التي تسهم في بناء المجتمع وتطوره .

تلعب الإتجاهات دوراً محورياً في حيـاة الإنسان ، ومن ثم يستحيل أن يكون هناك إنسـان بغيـر إتجاهات مـعـينة يؤمن بها ويتـحـمس لها ويدافع عنـها ويتـحول بفـعل استـقرارها وثباتهـا في داخله إلى مكون من مكونات شخصـية واتجاهات أخـرى قد يرفضـها بضـراوة وعدوان ، وثالثـة قد لا يتحـمس لها ولا يؤمن بهـا ومن الممكن ألا تحتل عنده أي اهتمام أو تـهيئ نفسي وتتخذ الإتجاهات مما يحيـط بالفرد من أشخاص أو طبقات اجتماعية أو عقائد دينية أو نظم سياسية واقتصادية موضوعاً لها .

وقـد يشيـر الإتجاه إلى مـيل مؤيد أو منـاهض ، أو محـايد لموضوع ، وقـد يتحـرك الإتجاه فوق متصل متعدد الدرجـات من تأييد تام إلى رفض تام أو حيادية فيما يتصل بموضوع الإتجاه ، فقد يؤمن بعض الأفراد بضرورة الحجاب أو النقاب للمرأة وأنه خير عاصم لها من الخطأ ، وقـد يرفض البعض حجاب المرأة ويرى في شعـور المرأة تأكيداً لحريتهـا ودافعاً لها إلى العـمل والإنتاج ، ويرى البعض الثالث أن الإعـتدال في ملبس المرأة وسط بين الحجاب والسفور ، وأن المرأة أن تراعي الإعتدال في ملبسها وحركتها وهكذا ، وإن أهم دعـائمه الديمقـراطية التي تسـاوي في الحقـوق و الواجبـات بين الناس ، وأن الإنسان كائن حر ، وأن حريته تعني تفتح إمكاناته وإن هذه الإمكانات لا تتـفـتح ولا تزدهر إلا من خـلال مـجتـمع رأسـمـالي ، وقـد يرفض البـعض الفكر الرأسـمـالي ، ويرون في الإشتراكيـة خلاصاً للإنسان مما عـاناه وكابده من سلب منظم لطاقته وإنتاجه في ظل المجتمع الـرأسمالي ، الذي يجعل من أفراده مجرد أدوات أو

تروس في دولاب العمل ، وأن مثل هذه المجتمعات تنتشر الجرائم والمخدرات والسموم البيضاء وغير البيضاء .

وقد يرى البعض الثالث أننا نعيش في عصر يتشكل من جديد ، عصر من أهم خصائصه أنه عصر التسويات الكبرى ، وأن هناك مشاكل إنسانية متراكمة تجد لها طريقاً إلى التسويات ، وإن مانريده هو نظام يؤمن بالإنسان ويحقق له الإستقرار والأمان وأن التسابق المجنون المدفوع بوهم أسمه " نظام دفاعي جديد " ، يستهدف تسليح الفضاء الخارجي يبسط لحاف نووي في الفضاء هو نظام يستهدف الإنسان وأن العالم اليوم يملك من وسائل إبادة الأرض عشرات المرات ،في حين أن الأرض لن تدمر إلا مرة واحدة ، وأن أي حرب ثالثة لن يكون فيها طرف منتصر وطرف مهزوم لأن الكل فيها مهزوم وفان إلى الأبد ، ومن ثم لا بد من التوجه نحو نظام يستهدف الإنسان وخير الإنسان وسعادته ، ونحن نعيش في عصر أزمات طاقة وتجارة وديون وقد تضيق اتجاهات الفرد وتتمركز فقط حول عالمه الضيق جداً حيث ومشاكل أسرته والتوحد مع اتجاهاتها والدفاع عن هذه الإتجاهات بعنف وغضب وعدوان ، وقد تنسحب هذه الإتجاهات على مدرسته أو الحي الذي يقطن فيه أو حتى مجتمعه الذي يعيش فيه ، متحركة فوق متصل بدرجات متفاوتة من الموافقة أو التأييد إلى الرفض التام ، وعلى هذا فإن الإنسان في مسيرته الحياتية يكون اتجاهات متعددة نحو موضوعات متباينة في العالم الذي نعيش فيه والواقع الإجتماعي الذي يتفاعل فيه مع أفراده ومؤسساته ونظمه السياسية والإقتصادية والإجتماعية كذلك قد نجد لكل فرد اتجاهات معينة نحو مناشط ثقافية رفيعة المستوى كالفن والفلسفة والأدب والتاريخ ، ونحو المعتقدات الدينية والسياسية والإقتصادية التي تسود مجتمعه .

أولاً - مفهوم الإتجاه

الإتجاه من هم نواتج عملية التنشئة الإجتماعية فالفرد يتعلم ضمن ما يتعلمه خلال هذه العملية أن يكون اتجاهاته نحو الموضوعات المحيطة به في بيئته ، سواء كانت هذه الموضوعات بشراً أم أشياء مادية أم رموزاً ، وتصبح هذه الإتجاهات من الدوافع الهامة التي توجه سلوك الفرد إزاء هذه الموضوعات .

والإتجاه هو الذي يقف وراء استجابات الفرد في المواقف المختلفة ، فالشخص الذي يؤمن بحق كل فرد في انتخابات من يمثله في المجالس النيابية وبتهيئته الجو الذي يضمن حرية الإنتخاب ، وبإصدار القوانين التي تنظم الممارسات السياسية وبتوفير الضمانات الشعبية والدستورية التي تفيد حرية الحاكم في التصرف ، وبتوسيع قاعدة المشاركين في اتخاذ القرارات العامة ، تقول أن من يؤمن بهذه الآراء يكون لديه الإتجاه الديمقراطي في المجال السياسي .

الآراء بهذا المعنى تكوين فرض ، والتكوين الفرض مفهوم يفترضه العلماء ويساعدهم على التفسير ويتوسط التكوين الفرضي بين مجموعة المثيرات الخارجية أو العوامل المستقلة وبين السلوك الناتج أو العامل التابع ، فالفرد عندما يطالب بإصدار التشريعات التي تكفل حق التصويت للجميع ، وعندما يعارض في الإجراءات التي من شأنها ، أن تعطل حرية الفرد في إختيار من يمثله ، وعند ما يرحب بمشاركة الجميع في اتخاذ القرار ، فإننا نفترض أن هناك رابطة تربط بين هذه الأساليب من السلوك ، وهي وراء الأنساق بين هذه الأساليب المتنوعة من السلوك ، وليس ذلك فقط ، بل هذا الإفتراض يمكننا من النبؤ بسلوك الفرد في المستقبل على هذا الأساس وهذا هو مفهوم التكوين الإفتراضي .

ويذكر العلماء كثيراً من التعريفات يعرفون بها الإتجاه ويركز كل منهما على جوانب معينة أكثر مما يفعل مع الجوانب الأخرى ، ولا شك من أشهر هذه التعريفات تعريف ألبورت Alport الذي يرى أن الإتجاه حالة من الإستعداد أو التأهب العصبي والنفسي تنظم من خلاله خبرة الشخص ، وتكون ذات تأثير توجيهي أو دينامي في عمل استجابة الفرد لجميع الموضوعات والمواقف التي تستثيرها هذه الإشتجابة .

والإتجاه لا يظهر إلا إذا كان هناك موضوع أو موقف يستثيره ، فالإتجاه قد يظهر على صورة سلوك ، وقد يظل كامناً ، فالأتجاه التفرقة العنصرية ضد الملوثين عند أحد الأفراد لا يظهر إلا إذا وجد الفردفي موقف يسمح بظهور الإتجاه ، وإلا ظل هذا الإتجاه موجوداً بالقوة .

والإتجاه مفهوم متعدد المعاني مختلف من حيث زاوية الرؤية إليه معرفياً ونفسياً وإجتماعياً ، وهذا الإختلاف مردود إلى اختلاف الأفراد المرجعية والنظريات النفسية والإجتماعية للعلماء والباحثين أنفسهم ، وكاد يكون موضوع الإتجاه من حيث القصد منه وخصائصه وعوامل تكوينه وتعديله وقياسه ، ميدان بحث مشترك لدى المشتغلين بعلم النفس .

فيعرف ألبورت Alport ١٩٦١ الإتجاه بوصفه حالة استعداد عقلي وعصبي ينشأ خلال التجربة ، ويؤثر تأثيراً ديناميكي على استجابات الفرد إزاء جميع الموضوعات والمواقف التي تتصل بها .

ويمتاز هذا التعريف بأنه يتجنب القسمة الثنأية ، بين ما هو فسيولوجي وما هو عقلي ، وأن هذا الإستعداد يهيئ الفرد لإستجابات بعينها إزاء المواقف والأشخاص وأن الإتجاه ليس فطرياً في الإنسان ، بل هو مكتسب يكتسبه الفرد من خلال تجاربه ومواقفه في الحياة .

ويركز وران Warrenعلى الإستعداد النفسي الكامن وراء كل اتجاه ، فيرى أن الإتجاه استعداد نفسي يتكون بناء على ما يمر به الشخص من خبرات يمكن أن تؤدي في نهاية الأمر إلى إحداث تغيرات في مجال الإتجاه ، فثمة استعداد نفسي يكمن وراء الإتجاهات التي تتصف بالتميز أو الرفض أو الحيادية ، وإن هذا الإستعداد النفسي في سياق خبرات الفرد.

أما كركس وكرتشليد Krech & Crlcheldفيعرفان الإتجاه بأنه تكوين دائم من الدوافع والإدراك والإنفعالات والعميلات المعرفية المرتبطة بجوانب حياة الفرد.

وهذا التعريف يعبر عن الإئتلاف الكامن وراء اتجاهات الفرد المتعددة والذي يتشكل كمحصلة لما هو نفسي ودافعي وإنفعالي ووجداني ومعرفي إدراكي .

ويقدم بروشا فسكي وسيد ينبرج Proshansky and Seidenbergتعريفاً للإتجاه يتضمن أن الإتجاه عبارة عن ميل معقداً للإستجابة الثابتة بالموافقة أو المعارضة للموضوعات الإجتماعية التي في بيئته ، وهذه الإستجابة تختلف من ثقافة لأخرى ، فالموضوع الذي قد يعارضه الناس في ثقافة ما قد يوافقون عليه في ثقافة أخرى .

ويواصل بروشانسكي وزميله كلامهما عن الإتجاه فيقولان بإن الإتجاه يستنتج من سلوك الشخص نحو المؤسسات المختلفة ، والجماعات المختلفة والتعليم والطب والجنس والزواج والدين ، ومن ثم فإن الإتجاهات تمثل الرابط النفسي الأساسي بين قدرة الشخص على الإدراك أو الإحساس أو التعليم وبين نواحي نفسية ونواحي اجتماعية سبق أن اختبرها الفرد في المواقف أو المجال نفسه .

ويضع تعريفاً آخر للإتجاه مؤداه أنه : استعداد نفسي تظهر محصلته في وجهة نظر الشخص حول موضوع من الموضوعات سواء كان اجتماعياً أو اقتصادياً أو سياسياً ،

حول قيمة من القيم كالقيمة الدينية أو الجمالية أو النظرية أو الإجتماعية ، أو حول جماعة من الجماعات كجماعة النادي أو المدرسة أو المصنع ، ويعبر عن هذا الإتجاه تعبيراً لفظياً بالموافقة عليه أوعدم الموافقة أو المحايدة ، ويمكن قياس الإتجاه بإعطاء درجة للموافقة والمعارضة والمحايدة .

ويعرفها ستيف على أنها عبارة عن مركب من الأحاسيس والرغبات والمخاوف والمعتقدات والميول ، التي كونت نمطاً مميزاً للقيام بعمل ما أو الإستجابة نحو موقف معين محدد بفضل الخبرات السابقة المتنوعة .

ويؤكد اثرستون على أن هناك نمط سلوكي مكتسب يوجه السلوك عندما يعرف الإتجاه بأنه تعميم للإستجابة تعميماً يسمو بالفرد قريباً أو بعيداً عن الشيئ النفسي الخاص .

أما (ميرفي وميرفي) فيعرفان الإتجاهات على أنها " استعدادات تتحول إلى أفعال وما يرتبط بها من تكيفات تجاه سلوك معين وتتصل ليس بالماضي أو الحاضر فحسب بل بالمستقبل والإتجاهات تمثل موقفاً مميزاً للإنسان تجاه الأشياء أو ضدها "

وبالإضافة إلى ذلك يعتبر حامد زهران الإتجاه النفسي والإجتماعي تكوين فرضي أو متغيراً كامن أو متوسط يقع فيما بين المثير والإستجابة ، وهو عبارة عن استعداد نفسي أو تهيؤ عقلي عصبي متعلم للإستجابة الموجبة أو السالبة نحو أشخاص أو أشياء أو موضوعات أو مواقف أو رمز في البيئة التي تثير هذه الإستجابة ، ويركز زهران أيضاً في تعريفه على حقيقة أن الإتجاهات مكتسبة أي متعلمة من البيئة ، وأن الإتجاهات ما هي إلا استجابات لمثيرات بيئية متنوعة .

ويتفق زهران في ذلك مع " بوجاردوس " الذي ينعت الإتجاهات النزعة للتعرف سواء إيجابياً أو سلبياً لوضع مافي البيئة التي تحدد قيماً إيجابية أو سلبية لهذا التصرف. وهذا يؤكد بوجاردوس على أن الإتجاهات هي قوة أو استعداد يوجه سلوك الفرد نحو الموضوع بشكل معين وبالتالي فهي قوة دافعة للسلوك .

ويذهب مصطفى سويف إلى أن الإتجاه عبارة عن تركيب عقلي نفسي أحدثته الخبرة الجادة المتكرر ، ويمتاز بالثبات أو الإستقرار النسبي ويؤكد بذلك على دور الخبرة الجادة في تكوين الإتجاهات .

وقد أخذ مصطلح الإتجاه في الإنتشار منذ بداية القرن العشرين ، وقد أحسن استقباله العلماء ورحبوا بإستخدامه ، حتى أصبح أكثر مصطلحات على النفس استخداماً كما يقرر ألبورت ويرجع هذا الإنتشار في استخدام المصطلح إلى :

١- إن هذا الإصطلاح لا ينتمي إلى أي من المدارس السيكولوجية التي يسود بينها النزاع .

٢- يساعد الأخذ بهذا الإصطلاح على تجنب مواجهة مشاكل البيئة والوراثة .

٣- لهذا الإصطلاح قدر من المرونة يسمح باستخدامه على نطاق الفرد ونطاق الجماعة .

وإذا كان اهتمام علم النفس الإجتماعي ينصب على دراسة علاقة الفرد بالبيئة الإجتماعية المحيطة به ، فإن الإتجاهات تمثل لب هذه العلاقة ، لأنها هي التي تنظم استجابات الفرد نحو البيئة ، وتسهل تفاعله الإجتماعي مع الآخرين ، ولذا أن دراسة الإتجاهات النفسية هي الموضوع الرئيسي في علم النفس الإجتماعي .

ويتبين مما سبق أن الإتجاهات متعددة من حيث القصد منها ، وأنها قد تشير إلى ميل مؤيد أو ميل مناهض أو ميل محايد ، إزاء الموضوعات والطبقات والأشخاص ، وأن تعريف الإتجاهات يشير إلى ما بين الإستجابات من اتفاق واتساق من شأنه أن يساعد المشتغلين بعلم النفس الإجتماعي على التنبؤ بالسلوك المقبل .

ثانياً - أهمية الإتجاهات النفسية

تظهر أهمية الإتجاهات النفسية في السلوك التنظيمي لسببين هما :

١- الإتجاهات النفسية تؤثر في سلوك الفرد داخل العمل ، وعلى الأخص في مجالات معينة أهمها الغياب والتأخير وترك العمل ، والرضا والإنتماء للوظيفة أو المنظمة كما أن تطوير المنظمات يحتاج إلى تطوير مشاعر واتجاهات العاملون تجاه قضايا محددة ، فالشركة التي تود أن تغير أنظمة ساعات العمل وعدد أيامه (من ٦ أيام عمل إلى ٥ أيام عمل مثلاً) تحتاج بالتأكيد إلى تنمية الإتجاهات بالتفصيل والإرتياح إلى هذا التغيير ، وإلا كان هذا التطوير والتغيير فاشلاً .

٢- الإتجاهات النفسية هدف مطلوب تحقيقه بشكل إيجابي ، فأي منظمة مطالبة بتحسين مشاعر العاملين فيها تجاه قضايا مختلفة وتجاه كل ما يحسن العمل ، وذلك لأن العمل هو جزء كبير من حياتنا ، وعلى كل منظمة إذاً أن تقوم بتحسين جودة حياة الناس في العمل ، وبالتالي فإن تحسين الإتجاهات النفسية هو هدف في حد ذاته .

ثالثاً - طبيعة الإتجاهات :

تتحدد طبيعـة الإتجاهات بخمسة أبعاد رئيسيـة هي : التطرف والمحتوى ، ووضوح العالم ثم الإنعزال والقوة .

يقـصد بالـتطرف حظ الإتجاه من الإيجـابيـة والسلبـية أو درجـة قـربه من التطرف الإيجابي وبعده عن السلبي أو العكس ، ومثال ذلك أن الفرد قد يكون مؤيد تمام التأيد في اتجاهه نحو إعطاء المرأة الحقـوق السياسية أو معارضاً كل المعـارضة في اتجاهه نحو المركزية ، ثم محايداً فيما يتصل بمسأة زيادة تعريفه البريد وهكذا .

تطرف الإتجاه : أذن هو موقع الإتجاه بين طرفين متقابلين هما التأييد التام والمعارضة المطلقة والأول موجب والثاني سلبي كما هو واضح .

أما المـضمون أو المحـتوى المعـرض ، فيـقصـد به درجة اتضـاح معناه عنـد الأفراد أصحـاب الإتجاه ، ومثـال ذلك أن مجمـوعة من الناس قـد يشهدون بألسـنتهم أنهم يؤيدون الديمقراطية أو الإشـتراكية التعـاونية بكل جوارحهم ثم يكون لكل فـرد فيهم مفهومه الخاص به عن هذه الموضوعات ، ولهذا كثيراً ما يقال أنه موضوع الإتجاه قليلاً ما يكون هو بعـينه بالنسبـة للناس جميـعاً ، وإن الإستـجابة التي يقوم بهـا الفرد حين يعلن تأييده ومعارضته لموضوع من الموضوعات إنما هي استجابة لأمر ذاتي هو مفهومه من موضوع الإتجـاه لا الموضوع بعينه وبالصورة الموضوعيـة له ، وهذا أمر لا ينبغي أن يغيب عن أذهاننا ونحن نقيس اتجاهات الناس نحو الموضوعات المختلفة وحين نضم جماعـة المؤيدين جنباً إلى جنب وجماعـة المعارضين ثم حين نجري التجـارب المتنوعة على تغيير الإتجاهات وقياسها .

وأما وضوح المعـالم بالنسبة للإتجاه فيـقصد به أن الإتجاهات تتفاوت في وضـوحها وجلائها ، فمنها ما هو واضح المعـالم بين التفاصيل والتكوين على حين أن منها ماهو مـائع وغامض ، ومـثال ذلك أن من الناس مـن يكون عنده اتجاه واضح مـحدد نحـو حزب من الأحزاب ، فهو يعارضه ويعلم المآخذ التي يعارضه بسببها ، في حين أن من الناس من يكون عنده اتجاه موجب أي اتجاه التأييد نحو العلوم الطبيعية دون أن يكون لديه مفهوم واضح عن العلوم الطبيعية ، ولا القدرة على أن يميز بين النواحي النظرية والتطبيقية فيها ولا بين علم وآخـر منها ، وكل ماهنالك أنه يؤيد هذه العلوم الطبيعية ويراها ذات نفع وقيمة .

- **الإنعزال** : وكذلك تختلـف الإتجاهات من حيث درجة ترابطها ومـقدار التكامل بين بعضها وبعض ، فقد يكون اتجاه الفرد نحو الـعلوم الطبيعية اتجاهاً منعزلاً عن غيره من الإتجـاهات ، فـلا تفاعل بـينه وبين اتجاهـه نحو التـربيـة أو اتجـاهه نحو الـتقـدم الصناعي أو اتجـاهه نحـو التـخطيط وهكذا على حين أن إتجـاه الفـرد نحـو الدين يمثل مركزاً متوسطاً بين سائر الإتجاهات لدى الفرد بحيث نجد كثيراً من الإتجاهات الأخرى مرتبطة به ، متوقفة عليه ، تتأثـر أو تهتز إذاً أسباب الإتجاه نحو الذين تأثر أو اهتزاز ، ولهذا نقول أن الإتجـاه نحو الدين اتجاه مركزي متـوسط على حين أن الإتجاه نحو هذا النوع أو ذلك من الصابون مثلاً : اتجاه منعزل سطحي .

القوة : من الإتجاهات مـايبقى قـوياً على مر الزمـان على الرغم ما يقـابل الفرد من شواهد تدعـو إلى التخلي عنه وإسقاطه ، مـثل هذه الإتجهات اتجاهات قـوية بخلاف الإتجاهات الضعيفة التي تتغـير وتتحول تحت وطأة العناء والشدائد ، والإتجاه يميل إلى القوة كلما كانت له قـيمة أكبر وأهمية أكـثر في تكوين الشخصية ، وفي مـعتقدات

القوم الذين ينتمون إليهم الفرد .

٤- الإتجاه القوي والإتجاه الضعيف :

تتصف الإتجاهات بأنها قوية أو ضعيفة ولا شك أن الإتجاه القوي يدفع صاحبه لأن يدافع في سبيله قولاً وفعلاً ، وبكل الطرق الممكنة ، أما الإتجاهات الضعيفة فهي عادة ما يكون تأثيرها تافهاً على الفرد إذ يقتصر في أغلب الأحيان على التعبير عنها بالقول فحسب وهنا ولا شك أضعف الإيمان .

٥- الإتجاه الظاهر والإتجاه الخفي :

يمكننا أن نفرق بين الإتجاهات على ضوء وضعها بالظهور أو الخفاء ، فالإتجاه الظاهر هو الذي لا يجد صاحبه حرجاً في التعبير عنه أمام الملأ مثل الإتجاه نحو الأمانة والشرف والتمسك بالتقاليد وغير ذلك .

أما الإتجاهات الخفية فهي التي يجد فيها الفرد حرجاً في التعبير عنها أمام الآخرين ويحاول أن يحتفظ بها لنفسه ، ولا يصرح بها إلا لمن يشاركه إياها ، ومن أمثلة الإتجاهات الخفية الإتجاه نحو التعصب العنصري أو التعصب الديني .

رابعاً - خصائص الإتجاهات :

يمكن الإشارة إلى أهم الخصائص التي تميز الإتجاه من غيره من المفهومات ما يأتي :

١- الإتجاه مكتسب يتعلمه الفرد من البيئة التي نعيش فيها ، ويعتمد الإتجاه في تكوينه على استعدادات فطرية كالقابلية للتعلم والذكاء لكن الإتجاه نفسه ومضمونه مكتسب من البيئة .

٢- الإتجاه تنظيم ثابت نسبياً وهو ما يفسر الإتساق بين الأساليب السلوكية للفرد تجاه الموضوع الواحد أو الموضوعات المتشابهة ، ولكن الإتجاه بإعتباره مكتسباً

فإنه قابل للتعديل بفعل العوامل التي تؤثر على سلوك الفرد .

٣- الإتجاهات متعددة ومتنوعة فلكل منا اتجاهات شخصية أو خاصة واتجاهات اجتماعية أو عامة ، فالإتجاهات الشخصية هي اتجاهات الفرد نحو موضوعات حياته الخاصة ، أما الإتجاهات العامة فهي المتعلقة بالموضوعات الإجتماعية المحيطة به من أفكار ومؤسسات وشعوب .

٤- الإتجاه حالة من التهيؤ النفسي ، ولهذا التهيؤ عناصره العقلية وعناصره الوجدانية ، وقد يتوازن العنصران في بعض الإتجاهات مثل اتجاه الفرد إزاء وطنه ، فحب المواطن لوطنه يعتمد على عناصر عقلية كما يعتمد على عناصر وجدانية وقد يتغلب أحد العنصرين على العنصر الآخر ، ففي اتجاه التعصب ضد الزنوج السود يغلب العنصر الوجداني على العنصر العقلي ، أما في اتجه التفكير العلمي فإن العنصر العقلي يغلب على العنصر الوجداني .

٥- ومن الصفات التي يمكن أن تصف من خلالها الإتجاهات ما يأتي : التطرف والمحتوى والوضوح والإنعزال والقوة أما التطرف فيقصد به خط الإتجاه من الإيجابية والسلبية أو درجة قربه من التطرف الإيجابي وبعده عن السلبي أو العكس ، فقد يكون الفرد مؤيداً تمام التأيد لموضوع ما ومعارضاً لموضوع ثان ومحايداً بالنسبة لموضوع ثابت ، أما مضمون الإتجاه أو محتواه المعرفي فيقصد به درجة اتضاح معناه عند الفرد صاحب الإتجاه ، ومن هنا يلزم تحديد معاني الإتجاهات تحديداً إجرائياً لا يسمح بالخلط ويوحد معنى المفهوم عند كل الأفراد ، أما وضوح المعالم بالنسبة للإتجاه فيقصد به أن الإتجاهات تتفاوت في وضوحها ، فمنها ما هو واضح ومحدد المعالم ومنها ماهو مائع وغامض ، أما

للإنعزال فإن الإتجاهات تنقسم من حيث درجة ترابطها وتكاملها إلى اتجاهات منعزلة وسطحية كـإتجاه الفرد نحو إحدى السلع الإستهلاكية ، وإلى اتجاهات مركزية متوسطة مثل اتجاه الفرد نحو الدين ، أما من حيث القوة فإن من الإتجاهات ما يبقى قوياً على مر الزمان رغم ما يقابل الفرد من مؤثرات تعمل على تعديل الإتجاه ، ومنها ما يكون ضعيفاً ولذا يكون قابلاً للتعديل والتغيير بفعل أية مؤثرات .

وبالإضافة إلى هذه الخصائص فإن الإتجاهات كغيرها من العمليات النفسية الإجتماعية تختص بمجموعة من الصفات والخصائص التي اكتسبها من طبيعتها وطبيعة نشأتها ومن خلال تكوينها ومن أهم هذه الخصائص ما يأتي :

١- الإتجاهات مكتسبة ومتعلمة وليست فطرية أو موروثة ، حيث تجمع أغلب التعريفات التي تناولت موضوع الإتجاهات على أنها مكتسبة من الثقافة عن طريق عملية التطبيع الإجتماعي ، والتي هي ببدورها عملية إعداد الفرد للحياة في المجتمع الذي يعيش فيه .

وهي أيضاً حصيلة تأثر الفرد بالمثيرات العديدة التي تصدر عن اتصاله بالبيئة وأنماط الثقافة والتراث الحضاري للأجيال السابقة ، وهي لا تتكون من فراغ ولكنها تضمن دائماً علاقة بين فرد وموضوع من موضوعات البيئة .

٢- أن حدة الخبرة التي يصحبها إنفعال حاد تساعد على تكوين الإتجاه ، فالإنفعال الحاد يعمق الخبرة ، ويجعلها أبعد غوار في نفس الفرد ، وأكثر ارتباطاً بسلوكه في المواقف الإجتماعية المرتبطة بمحتوى هذه الخبرة .

٣- الإتجاهات تتفاوت من حيث وضوحها وجلاؤها فقد تكون واضحة وقد تكون غير واضحة أي مبهمة وغامضة ، وهذا يرجع بالأساس إلى معلوماتنا وخبرتنا عنها .

٤- الإتجاهات إما إيجابية أو سلبية أو حيادية حيث يشبه الإتجاه بخط مستقيم يمتد بين نقطتين تمثل أحدها التأييد المطلق للموضوع الذي يتعلق به الإتجاه وتمثل الأخرى المعارضة المطلقة لهذا الموضوع ، وفي منتصف هذه المسافة نقطة الحياد وبقدر اقتراب نقطة الحياد من الطرف الموجب تزداد درجة الإيجابية ، على العكس من ذلك يقدر قرب هذه النقطة والطرف السالب تزداد درجة السلبية .

٥- تتصف الإتجاهات بالثبات والإستمرار النسبي ، ولكن من الممكن تعديلها وتغييرها في ظروف معينة .

وبالإضافة إلى ذلك فإن ثمة إجماع بين علماء النفس الأجتماعيين على أن هناك خصائص تتصف بها الإتجاهات ويتحدد بعضها فيما يأتي :

أ - إن الإتجاهات مكتسبة وليست فطرية متوارثة ، وأن الفرد يكتسبها من خال تجاربه وما يعيشه من خبرات .

ب - إن الإتجاهات تتسم بالثبات النسبي ، ومن ثم يستحيل تغييرها أو تعديلها بسرعة ، بخاصة الإتجاهات التي تشبع حاجة نفسية لدى الأفراد .

ج - إن الإتجاهات لا تتكون بغير موضوع للإتجاه ، ومن ثم تتضمن العلاقة بين فرد وموضوع من موضوعات الحياة .

د - تتعدد الإتجاهات وتختلف تبعاً لتعدد الموضوعات وإختلافها .

هـ - إن الإتساق والإتفاق فيما بين الإستجابات الفرد لمواقف وموضوعات محددة يسمح بالتنبؤ بتوعية الإستجابة في مواقف غير محدودة .

و - إن الإتجاهات قد تتسع مـجالات إنتشارها فتحتوي على مـوضوعات عالمية أو فنية أو تاريخيـة ونحو ذلك ، وقذ يضيق مجال إنتـشارها فتتضمـن موضوعات محـدودة بالنسبة للفـرد ، بيد أن الإتسـاع أو الإنحسار لا يؤثر على خـصائص الإتجاه .

خامساً - تكوين الإتجاهات :

تتكون الإتجاهات عن طريق عدد من العوامل في مقدمتها :

١- الأثر :

إذا كان الإتجاه تنظيمياً مكتسباً ينظم إستجابات الفرد نحو مثيرات بيئته ، فإن الفرد يكتـسب هذا التنظيم عـن طريق التـعلم ، ويخـضع هذا الإكـتسـاب لقـوانين التـعلم وانتقال أثر التـدريب فإتجاهنا ومشاعرنا نحـو الأشخاص والأشياء مرتبطة بالنـتيجة أو الأثر الذي نحسه عـندما نحتك بهذه الموضوعـات ، فإذا كانت النتيـجة أو الأثر ساراً أقبلنا عليها وكونا نحوها اتجاها إيجـابياً ، وقد أثبيت العلماء وبالتجارب أن الأطفال يكونون اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو الموضوعات المختلفة حسب الأثر الذي يرتبط بهذه الموضـوعات وليس ذلك فقط ، بل أن أثر الخـبرات السارة يعـمم وينسحب على كل المثيرات المصـاحبة أو المقتـرنة بالموضوع السار ، وبالتالي تتكون اتجـاهات إيجابية نحو هذه المثـيرات والعكس صحـيح ، حيث تنسحب أثر الخـبرات غيـر السارة على المثيرات المصـاحبة أو المقترنـة بالموضوع غير السار ، وبالتـالي يمكن أن تتكون اتجاهات إيجابية عند الأطفال نحو النادي والسينما نتـيجة الأثر السار الذي خبروه عند تعاملهم

مع هذه الموضوعات بينما يكونون اتجاهات سلبيـة نحو المستشفى ونحو المدرسة ، إذا صادفوا أثر سيئاً في تعاملهم مع هذه المؤسسات .

٢- المعنى:

من الواضح أن التفسـير بالتعزيز أو بالأثر يمكن أن ينطبـق على اتجاهات الأطفال ، كما ينـطبق على الجوانب الإنفعاليـة في اتجاهات الراشدين ، ولكنه لا يفـسر الجوانب المعرفيـة في اجاهاتهم ، كما يعجز عن تفـسير إتجاهاتنا نحو الموضـوعات التي تتصل بها اتصالاً مباشراً وبالتالي فلا تخبر من ورائها خبرة سارة أو خبرة غير سارة مثل اتجاه المصريـين نحو مشـكلة برلين وتقسـيم ألمانيا ، هذه الإتجـاهات الأخيـرة تتكون بنفس الطريقة التي تتكون بها المفـاهيم والمدركات الكلية ، فعلى أساس المعنى الذي يـستقر في أذهاننا عن مـوضـوع مـعين نـبدأ فـي تكوين الإتجـاه نحـو هذا الموضـوع لأن أي موضـوع في الأصل يتصف بالجـيدة ونحن الذين نعطيـه صفات الـسلب أو الإيجاب عندمـا نكون نحوه اتجـاهاً مـا ، ويتكون هذا الإتجـاه حسب مـا يـستقـر لدينا عن هذا الموضوع من مـعان ، فإن درسنا للأطفـال أن العلم مفـيد ، وأنه يخدم البـشرية ، وأنه سبـيلها إلى التـقدم ، فسـيكون إتجاهاً إيجابـياً نحو العلم ، أمـا إذا قلنا لهم أن العلم أفسـد الفطرة ، وأنه السبب وراء تعقـد الحياة ، وأنه وراء تطور أدوات القـتل والدمار في الحروب مالوا إلى تكوين اتجاه سلبي إزاءه .

٣- التقليد :

كما تتكون الإتجـاهات أيضاً بفعل عوامل التقليد والمحـاكاة والبحث عن الأمن ، ويظهر أثر هذه العـوامل بصورة واضحـة في تعلم الأطفال للإتجـاهات داخل الأسرة فكثير من اتجاهات الأبناء هي اتجاهات الآباء اكتسبوها عن طريق التقليد والمحاكاة .

٤- التوحد :

كذلك فإن تبنى الأبن اتجاهات الأب (والده) هي نتيجة من نتائج توحد الأبن بالوالد سواء أكان توحد الأبن بوالده إعجاباً أو خوف منه أو رغبة في الحصول على رضائه وعطفه ، وعندما تتم عملية التوحد فإن الطفل يتعلم كثيراً من والده من خلال هذه العملية ، وقد أثبتت البحوث أن الإرتباط بين آراء الأبناء وآراء الأباء ارتباط عالي موجب .

٥- الثقافة :

كما أن العوامل الثقافية السائدة في أي مجتمع تؤثر في تكوين اتجاهات الفرد ، فالأطفال في الولايات المتحدة الأمريكية يتعلمون اتجاه كراهية الزنوج على أساس أن هذه الكراهية تمثل نمطاً ثقافياً شائعاً في مجتمعهم .

٦- الشخصية :

كذلك فإن العوامل الشخصية تعمل أحياناً كعامل انتمائي تجعل للفرد يتبنى اتجاهات نعينة ويرفض اتجاهات أخرى منذ البداية ، وتثبت البحوث التي تمت حول نمط الشخصية ، أن هذا النمط يجعل الفرد يختار من بين المتاح له من الإتجاهات تلك التي تتفق مع نمط الشخصية وبنيتها ، فالشخصية الوسواسية تتبنى اتجاهات الإدخار والنظام والعتاد .

سادساً - طرق تكوين الإتجاهات :

تتحدد طرق تكوين الإتجاهات في الطرق التالية :

١- تتكون الإتجاهات عن طريق اشباع الدوافع الفسيولوجية الأولى ، فطالما أن الطعام يشبع دافع الجوع ، فإن الطفل يتعلم اتجاهاً نحو الطعام ، وطالما أن

الحلوى شيئ لذيذ فإن اتجاه الطفل نحو الحلوى عادة يكون إيجابياً قوياً ، وطالما أن الدواء مر المذاق يترتب عليه عادة شعور بالتقزز وعدم الرغبة ، فاتجاه الطفل نحو الدواء عادة يكون سلبياً وتختلف في قوته وضعفه تبعاً للمواقف التي يتكون فيها .

٢- تتكون الإتجاهات عن طريق الخبرات الإنفعالية المختلفة ، فإذا كانت الخبرة الإنفعالية الناتجة عن موقف معين طيبة كان الإتجاه الناتج اتجاهاً إيجابياً ، فالإنتظام في الدراسة ، والوصول إلى مستوى معين في التحصيل تتبعه خبرات انفعالية طيبة تتمثل في رضا الوالدين وكذا أثناء الكبار وتقدير المدرسة أو من ثم ينشأ اتجاه إيجابي قوي إزاء الإنتظام في الدراسة أو الجد في التحصيل ، أما إذا كانت الخبرة الناتجة غير طيبة كأن تكون لوماً أو عقاباً فإن الإتجاه الناتج عادة يكون اتجاهاً سلبياً وبالتالي فإن الإتجاهات تتكون عن طريق الثواب والعقاب .

٣- تتكون الإتجاهات عن طريق غرسها بواسطة سلطات أعلى من الفرد نفسه ، فنحن قد نتعلم اتجاهات عن طريق الخوف من سلطات عليا أو عن طريق احترامها ورغماً عن عدم وجود الثواب المباشر أو العقاب المباشر وخير مثال لذلك التعاليم الدينية ، فنحن نتعلم الإتجاه نحو الشهادة وإقامة الصلاة وإتياء الزكاة وصوم رمضان والحج عن طريق التعاليم الدينية التي نتلقاها في الأسرة والمدرسة والمسجد منذ وقت مبكر ، وأية هذا كله أن الإتجاهات أنماط سلوك مكتسبة ، أو عادات سلوكية يكتسبها الفرد عن طريق احتكاكه بمؤشرات خارجية ، وطالما أنها كذلك فلاشك أننا نستطيع أن نعلم مانشاء منها لطلابنا ، وبما أن المجتمع يتطلب منا نحن المربين أن نعمل على تكوين اتجاهات معينة عند

هؤلاء الناشئين فيجب علينا أن نعمل لمقابلة هذا الهدف ، وحتى نستطيع تحقيق هذه الأهداف يجب على المدرسين معرفة الإتجاهات المرغوبة التي يريد المجتمع أن يكسبها لأبنائه .

سابعاً - العوامل المؤثرة في تكوين الإتجاهات :

من أهم العوامل التي تؤثر في تكوين الإتجاهات هي كالتالي :

١ - الثقافة :

تتحدد الإتجاهات النفسية لدى الأفراد بالثقافة التي يعيشون فيها ، ولكن توجد فروق كثيرة داخل كل ثقافة ، وأن اتجاهات كل فرد إنما هي إنتاج المواقف التي واجهته والخبرات التي مر بها واستجابته نحوها .

أجريت أبحاث كثيرة لمعرفة ما إذا كان الجنس والسن يرتبطان بالإتجاه النفسي ، ويبدوا من الملاحظة الظاهرة أن البنات أكثر تديناً من البنين وأقل تحرراً منهم ولكن هذه التعميمات تقل قيمتها على أية حال لأن الإتجاهات النفسية لا ترتبط بالذكورة والأنوثة في ذاتها ، ولا تتغير تغير آلي مع العمر أنما هي تكتسب خلال التفاعل والإحتكاك الإجتماعي ، فإذا كان دور الفتى يختلف عن دور الفتاة فيحتمل أن يختلف اتجاهه عن اتجاهها فيما يتصل بالمسائل التي ترتبط بهذه الأدوار ، ومعنى هذا أن الفروق في الإتجاهات بين الفتى والفتاة ترجع إلى الظروف الثقافية التي تخلق الفروق بينهما في الدور الإجتماعي ويمكن القول أن العامل الأساسي في تكوين الإتجاهات يتوفر في الجماعات الهامة التي ينتمي إليها الفرد ، وأول هذه الجماعة الأسرة ، فلها أثر عميق على الأطفال حديثي السن ، ولكن العامل الشخصي في نطاق الأسرة يلعب دوراً هاماً ، وتتسع حركة الطفل وعامله الإجتماعي ويدخل في

مدارات مؤسسات ومنشأت اجتماعية أخرى ، ويتعرض لضغوط جديدة وإمكانات أخرى لإشباع حاجاته الخاصة ، ونموه على أية حال يكون مستمراً ، وكل خبرة جديدة تتخذ معناها وتشتق صفاتها من الإتجاه النفسي الذي يتخذ الفرد إذاءها ، وسيكون أثر الخبرة الجديدة وظيفة لشدة الإتجاه النفسي المستثار وطبيعة النثير ذاته والجو العام الذي يعيش فيه الطفل وتسود آراء معينة .

والطفل الذي ولد في أسرة أو بيئة محلية أو قرية معينة يأخذ بأنماط وسلوك أصحابها ويجد أنها مناسبة وعملية ، وهو يستجيب على النمو الذي يستجيبون فيه وسرعان ما يتعلم اتجاهاتهم ، وهو يلقى تقرير مفصلاً لتقبله وجهة نظر البيئة المحلية ولأنه يمثلها .

٢- طبيعة النظام السياسي :

أن كل توجه سياسي أو إيدلوجي يحاول أن يشكل اتجاهات الأفراد ومعتقداتهم تبعاً لمعتقداته ، وما يؤمن به من أهداف ومن توجيهات سياسية واقتصادية ، وهنا تلعب وسائل الإعلام بمختلف أدواتها من صحافة وإذاعة وتلفزيون دوراً أساسياً في تشكيل وصياغة اتجاهات الفرد .

٣- نوعية الطبقة الإجتماعية :

تلعب الطبقة الإجتماعية دوراً كبيراً في تكوين اتجاهات الأفراد ، فالإنتماء الطبقي يتتبعه انحياز الإتجاهات الطبقية معيرها القيمة .

فعلى سبيل المثال : الطبقة المتوسطة تكون دائماً قلقة ومتطلعة ، ومملوءة حيوية وثورية ، ومنها تتشكل العناصر الحيوية داخل المجتمع والعناصر غير الحيوية ، التي تتسم بالرفض ومناهضة الأوضاع القائمة والتمرد عليها أيضاً .

٤ – الخصائص النفسية :

تؤثر السمـات النفسيـة تأثيراً كبـيراً في تكوين الإتجاهات ، فكل اتجـاه يكمن خلفه دافع نفسي يهيئ الفرد للإنحياز لإتجاه معين أو رفضه أو إتخاذ موقف محايد منه .

ولهذا يشـير أدورنو و زملاؤه في دراسـتهم الشهـيرة عن الشخـصية التـسلطية إلى أهمـية الدوافع النفـسيـة التي تدفع فـرداً أو عدد من الأفـراد وشـعبـاً بأسرة إلى تقـبل الإتجـاهات الأخرى والإيمان بالفكرة الـواحدة أو الرأي الواحـد ومعـاداة كافـة الآراء الأخرى الأمر الذي تمثل بوضوح في النازية والفاشية .

ثامناً - أنواع الإتجاهات :

يفرق البورت Allport بين خمسة أنواع من الإتجاهات على النحو الآتي :

١ – الإتجاه الموجب والإتجاه السالب :

الإتجاه الموجب عادة ما يكون إتجاه نحوه ، أمـا الإتجاه السالـب فهو اتجاه ضده ومن الواضح أن الإتجـاه الموجب يدفع صاحـبه لتـأييـد كل ما يـتعلق بموضوع الإتجـاه وأن اختلفت درجة التأييد بين التأييد المطلق والتأييد بتحفظ ، أما الإتجاه السالب فإنه يدفع صاحبه للوقوف ضد موضوع الإتجاه وإن اختلف الأمر بينهم في مدى النعارضة .

٢– الإتجاه العام والإتجاه الخاص :

أساس التفرقة هنا يكون موضوع الإتجاه نفسه ، فإذا كان الموضوع ذو صفة عمومية سمي (اتجاهاً عامـاً) ، وإذا كان الموضوع ذو صفة خصوصيـة سمي الإتجاه كذلك (اتجاهاً خاصاً) .

ومن أمـثلة الإتجـاهات العامـة الإتجـاه إزاء العلوم ، والإتجاه نـحو الإشـاد الزراعي والإتجاه نحو الفتاة وتوظيفها .

أما الإتجـاه الخاص فـهو الذي ينصب على مـوضوع مـعين بالذات ، فالإتجـاه العام يتعلق بمـوضوع عام يشـترك فيـه أكبر عـدد ممكن من الأفراد المعـاصرين بينمـا الإتجاه الخاص يتعلق بموضوع معين .

٣- الإتجاه الجمعي والإتجاه الفردي :

الواقع أن التـفرقـة بين الإتجاه الجـمعي والإتجـاه الفـردي تتداخل مع التـفرقـة على أساس العمومـية والخصوصية ، بيد أن الإتجـاه الجمعي هو الذي يشترك فيـه أكبر عدد ممكن من الناس ، أما الإتجاه الفردي فهو الإتجاه الذي لا يتعلق إلا بفرد واحد.

وهنا يتـضح لنا الفـرق بين الإتجـاهت الجـمعيـة ولإتجاهـات الفردية من نـاحيـة ، والإتجاهات العامـة والإتجاهات الخاصة من ناحيـة أخرى ، فبينمـا الأولى تتعلق بعدد الأفراد الذين يشتركون في الإتجاه ، تتعلق الثانية بموضوع الإتجاه نفسه .

تاسعاً - أشكال الإتجاهات :

يمكن أن يكون للـفرد الآلاف من الإتجـاهات ولـكن سلوك المنظمـة يركـز على عـدد محدود من الإتجاهات المرتبـطة بالعمل ، وتتعلق هذه الإتجاهات بالتقيـمات الإيجابية أو السلبـية التي يتـمـسك بها العـاملون حـول عوامل بيئـيـة عمـلهم ، وقد اهتـمت أغلب الدراسات في سلوك المنظمة بثلاثة أشكال من الإتجاهات هي كالتالي :

١- الشكل العام - الرضا عن العمل :

يتعلق مصطلح الرضا عن العمل باتجاه الفرد نحو عمله ، الشخص الذي يشعر برضى عن العمل يحـمل اتجاهات إيجابية نحو العـمل ، بينما الشخص غيـر الراضي عن عمله فإنه يحمل إتجاهات سلبية نحو العمل ، وحينما يتكلم الناس عن اتجاهات العاملين غالباً ما يقصدون الرضا عن العمل ، وفي الواقع فإن المصطلحين يستخدمان بشكل مترادف .

٢- الشكل الثاني - الإنغماس في العمل :

مـصطلح الإنغـماس في العـمل هو مـصطلح جـديد أضـيف حديثـاً في أدبيـات السلوك المنظمي ، وبينـما لا يوجـد اتفاق عـام حول مـعنى المصطلح ، فـإن التعـريف العمل ينص على أن الإنغماس يقيس درجة توحد الفرد نفسياً مع عمله .

وقد وجد أن مـستويات عالية من الإنغـماس في العمل ترتبط بإنخفـاض الغيابات وإنخفاض معـدلات الإستقالة ، ولكن يظهر أنه يمكن من خـلال درجة الإنغماس في العمل ، توقع دوران العمل لا الغيابات .

٣- الشكل الثالث - الولاء للمنظمة :

الإتجاه الثالث وهو الولاء للمنظمة والذي يعرف بأنه حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل فيـها ، ومع أهدافها ورغبـته بالمحافظة عللى عضويتـه بالمنظمة وبذلك فإن الإنغماس العـالي في العمل يعني التوحد مع العمل ، بينمـا أن الولاء العالي للمنظمة يعني التوحد مع هؤلاء الذين يمتلكون أو يديرون المنظمة .

وكما هو الحـال مع الإنغماس في العمل ، فقـد بينت نتائج البحوث وجـود علاقة عكسيـة بين الولاء للمنظمة وكل من دوران العـمل مقارنة بالرضى عن العـمل ، وقد يكون الولاء للمنظمة مؤشـراً أفضل للتوقع ، وأنه أكثر عالمية وأكـثر ديمومة للمنظمة بأكمـلها من الرضى عن العـمل ، فقـد يكون العامل غـير راضي عن عـمله ، ولكنه يعتبر ذلك ظرفـاً مؤقتاً ، ولايكون راضي عن المنظمة ككل، ولكن حينمـا ينتشر عدم الرضى ليشمل المنظمة ذاتها فإن ذلك يؤدي لتفكير الفرد بترك المنظمة والإستقالة من علمه .

عاشراً - وظائف الإتجاهات :

أن الإتجاهات تتكون كمحصلة ختامية لدوافع الفرد النفسية وطبيعة التنشئة الإجتماعية ، والتي يعيش في كنفها الفرد ، وما يحيط به من وسائل إلامية كالصحافة والإذاعة والتلفزيون ، وغير ذلك من وسائل الإعلام التي تحاول أن تصوغ الرأي العام وتشكل الإتجاهات كما يتفق مع النظام السياسي والعقيدة السائدة دينية كانت أو سياسية ، أضف إلى ذلك مكونات الفرد بما يحتويه من انفعالات وإدراكات ومكونات معرفية تجعله يستجيب بإستجابة معينة لا اتجاهات أيضاً معينة ، ومن خلال هذه الإستجابات وما بينها من اتساق ونستطيع أن نتنبأ بسلوكه المقبل أي اتجاهاته المستقبلية ، فإن كان مثلاً لا يحبذ عمل المرأة ونزولها إلى ميدان العمل ، فهو بالضرورة لا يوافق على حقها في التصويت والمشاركة السياسية والإجتماعية .

وللإتجاهات وظائف معينة اتفق على معظمها علماءالنفس الإجتماعيون ولعل من أهم هذه الوظائف هي كالتالي :

١- الإتجاه يحدد طريق السلوك ويفسره .

٢- الإتجاه ينظم العمليات الدافعية والإنفعالية والإدراكية المعرفية حول بعض النواحي الموجودة في المجال الذي يعيه الفرد .

٣- الإتجاهات تنعكس في سلوك الفرد وأقواله وأفعاله وتفاعله مع الآخرين في الجماعات المختلفة في الثقافة التي يعيش فيها .

٤- الإتجاهات تيسر للفرد القدرة على السلوك وإتخاذ القرارات في المواقف النفسية المتعددة في شيئ من الإتساق والتوحد ، دون تردد أو تفكر تفكيراً مستقلاً في كل موقف في كل مرة .

٥- الإتجاهات تبلور وتوضح صور العلاقة بين الفرد وعالمه الإجتماعي .

٦- الإتجاه يوجه استجابات الفرد للأشـخاص والأشياء والموضوعات بطريقة تكاد تكون ثابتة .

٧- الإتجـاه يـحـمل الفــرد على أن يحس ويـدرك ويفكر بطريـقـة مـحـددة إزاء موضوعات البيئة الإجتماعية .

٨- الإتجاهات المعلنـة تعبر عن مـسايرة الفرد لما يسـود مجتـمعـه من معاييـر وقيم ومعتقدات .

وهذا و يوضح زهران ١٩٨٤ أن فيـبشن ١٩٦٧ Fishbein في نظريته عن العـلاقة بين الإتجاهات والسلوك قـد حدد أن هناك ثلاثة أنواع من المتـغيرات تمل كـموردات أساسـية للسلوك ، وأن الوزن النسبي لهـذه المتغيرات تـختلف من سلوك إلى سلوك ومن شخص إلى شخص وهذه المتغيرات هي كالتالي :

أ - الإتجاه نحـو السلوك : وتعتـمد على مـعتـقدات الشـخص بخصـوص عواقب السلوك المعين في موقف معين أو تقييم الشخص لهذه العواقب .

ب- المعتقدات الشخصية والإجتماعية : وتشمل المعيار الشخصي للسلوك والمعيار الإجتماعي .

ج - الدافعية للتمسك بالمعايير : وتشمل الرغبة وعدم الرغبة في التمسك بالمعايير .

الحادي عشر - مداخل دراسة الإتجاهات :

توجد ثلاثة مداخل لدراسة تكوين وتغيير الإتجاه وهي كالتالي :

١- المدخل الأول - الإشتراط والتعزيز :

يرتبط هذا النموذج بعـمل هوفولاند وزملاؤه Horel and andhisويقوم الإفـتراض

الأساسي لهذا النمـوذج على أن الإتجاهات متعلمة مثل : العـادات الأخرى ، بالضبط كما يكتـسب الناس المعلومات والحقائق فهم أيـضاً يكتسبون المشـاعر والقيم المرتبطة بهذه الحـقائق ، فلا يتـعلم الطفل فقط أن حـيواناً معـيناً يكون كلباً بل يتـعلم أيضاً أن يحب و أن يكره الكلاب ، لذا وفـقاً لهـذه النظرة فإن المبـادئ والنظريات المشتـقة من دراسـة عـمليـات التـعلم يمكن أن تطبـق في مـجـال الإتجـاهات أيضـاً ويمـكن تعلم الإتجاهات من خلال الإرتباط .

٢- المدخل الثاني - الحوافز والصراعات :

وفقاً لهذه النظرية يتبنى الشخص الإتجاه الذي يزيد من مكاسبه وهذا المدخل يرتبط بتغير الإتجاه ، فهو يوضح أن موقف الإتجاه في ضوء صراع الأحجام - الإقدام .

٣- المدخل الثالث - أصحاب نظرية الإتساق المعرفي :

أن أصحاب نظريات الإتساق المعرفي يختلفون فيما بينهم إلا أنهم يفترضون بصفة عامـة أن هناك ميل لكل الناس للبـحث عن الإتساق بين معـارفهم وذلك يعد مـحدد رئيسي في تكوين الإتجاه .

ووفـقاً لهـذه النظريات عندما يكون هناك عـدم إتسـاق لدى الشـخص بين بعض المعتقـدات والقيم وبين معتـقدات وقيم أخرى فهـو يجاهد من أجل تعديلها فـتصبح أكثـر إتساعاً مع بعـضها البـعض ، حتى لو كانت إدراكـاته متسقـة فهو أيضـاً يواجه بمعرفة جيدة تؤدي إلى عدم الإتساق فهو يجاهد من أجل تقليل عدم الإتساق .

الثاني عشر - العلاقة بين الإتجاهات والسلوك :

أنه بناء على افتـراض ضمني استنتج من التـعريفات المختلفـة للإتجاه والتي ربطت بينه وبين سلوك الإنسـان ، وقد اهتم البـاحثون والـدارسون بالإجابة عن هـذه السؤال

اهتماماً بالغاً ومر البحث والدراسة فيه بثلاثة مراحل انتقلت من رؤية تفاولية إلى نظرة متشـائمة ، ثم كتـفائلة مرة أخرى ، وكـان يظن في بادئ الأمر وجود علاقـة قوية بين اتجاهات الفـرد وسلوكه كما جـاء في نتائج الدراسات الكلاسكيـة التي أجرها بعض الباحثين وفي مقـدمته لابير ١٩٣٤ Lapiere ثم أنكرت الدراسات التي جاءت بعدها هذه العلاقة كما جاء في دراسة ويكر ١٩٧٦ Wickerوبعد هذا التناقض أقترح بعض الباحثين وفي مقدمـتهم سكومان وجونسون ١٩٧٦ Schuman & Jnonson تعديلات في طريقـة الـبحـوث التي تتناول الـعـلاقـة بين الإتجـاهات والسـلوك ومن أهم هذه التـعـديلان هو أن يدرس السلوك في مـواقف مـحـددة بذاتها ولـيس بصورة عـامـة ، بالإضافة إلى دراسته في كافة المواقف المتـباينة التي يمر بها وليس في موقف واحد فقط ، وذلك تقاد بالأية متغيرات أخرى قد تكون دخيلة على الدراسة مما يؤثر على نتائجها المتحصل عليها منها .

وبناء عليه يرى (جرجين وجرجين Gergen & Gergen) أن الدراسات التي تناولت الإتجـاهت تعـتبـر الأسـبـاب المتـينة التي بنى عليـهـا الصـرح الشـامخ للـعلم النفس الإجتماعي ، لإن الإتجاه يرتبط ارتباطاً وثيقـاً بحركة الفرد التي تبنى عن سلوكياته في المواقف المتـعددة ، فـعندمـا تـتـعرف عن اتجـاه فرد مـا نحـو فرد آخـر أو جـماعـة من الجمـاعات أو مـوقف من المواقف فإنه يمكن التنبـؤ بسلوكيـاته المرتبطة بموضـوع اتجاه بشكل عام .

لذلك يمكن القول بأن الإتجـاه الوسيط نشط لتحريك السلوك وتوجـيهه كما يعـتبر المؤشر الجـيد للتنبـؤ الصحيح فـيمـا يتعلق بخطوات الفـرد المقبلة في المواقف المتـباينة المرتبطة بإتجاهاته نحـوها ، بالإضافة إلى التنبـؤ بسلوك الفرد يقوم الإتجـاه بالعديد من

الوظائف التي ترتبط بسلوك الفرد بوجه عام ، والتي بدورها تسهل تفاعلاته مع الآخرين في المواقف الإجتماعية ، ومن هذه الوظائف تنظم عملية تفكير الفرد بحيث يجعلها نمطية إزاء مواقف محددة بذاتها ، أو اتجاه أفراد معينين ، وينظم انفعالات الفرد المنظمة لمشاعره وأحساسيه نحو ظاهرة معينة ، مما يشكل شحنة الإنفعالية المتميز بها ، فيقويها أو يضعفها ، ويقوم الإتجاه أيضاً بتنظيم الخطوات الإجرائية التي يتخذها الفرد نحو شخص ما ، أو موقف محدد سواء أكانت لفظية أم عضوية ، مما يدل على قبوله أو رفضه ، ويقوم الإتجاه بمساعدة الفرد على أن يرى نفسه ومن حوله بنظرة ثاقبة وبرؤية واضحة ، بما يؤهله لتقديم خبراته السابقة والحالية فيختار أفضلها ، ويكررها ويدربه على إتخاذ القرارات الصحيحة في المواقف العامة والخاصة ويساعده على إكتساب طرق التعليم الجيدة والإستفادة من الموارد المتاحة فيالبيئة ويدربه على كيفية التميز بين رؤيته العامة الشاملة للأمور ورؤيته النوعية المحددة المركزة على جزئيتها .

وأخيراً يبلور الإتجاه العلاقة بين الفرد ومحيطه الإجتماعي ، بما يوضح الأسس التي بنيت عليها والدوافع التي أدت إليها والنتائج المستخلصة منها .

ومن هنا تأتي أهمية التعرف ما يعتمل في نفوس الشباب من ميول وإتجاهات وما يحمل بين جنبيه من عواطف وانفعالات وبماذا يستجيب في هذه الحالة أو تلك وما يدور في رأسه اليوم من أفار وآراء ، ورؤيته للقضايا الهامة التي تمس جوهر حياته الإجتماعية والسياسية والإقتصادية ، وعلاقة ذلك بما يجعله من قيم ترعرع على إطاعتها والتقيد بها وتشربها من خلال التنشئة الإجتماعية التي تعرض لها ولا زال يعايشها من خلال مؤسسات المجتمع المختلفة من الأسرة إلى النادي إلى المؤسسة التعليمية .



مفهوم الإدراك

"مفهومه - طبيعته - مراحله"

أولاً : مفهوم الإدراك

ثانياً : ماهية الإدراك

ثالثاً : طبيعة الإدراك

رابعاً : العوامل المؤثرة في الإدراك

خامساً : شروط الإدراك

سادساً : مكونات الإدراك

سابعاً : مراحل الإدراك

ثامناً : ثبات الإدراك

تاسعاً : المداخل النظرية للإدراك

عاشراً : التغير الإدراكي

الحادي عشر : الترتيب والإدراك

الثاني عشر : دور البيئة في الإدراك .



الفصل
الثامن

مفهوم الإدراك

" مفهومها - خصائصها - أشكالها "

مقدمة :

يعتبر الإدراك من العوامل الأساسية في فهم المنظمة ، وإدارة سلوك المنظمة وذلك بسبب أن كل القرارات والسلوكيات في المنظمات تتأثر بأسلوب تفسير الأفراد للآخرين والأحداث من حولهم ، إذ أن القرارات التي تتخذ بمن يستخدم أو ينقل أو يطرد أو القرارات المتعلقة بأسلوب تشجيع أعضاء المنظمة لأن يكونوا أكثر إنتاجية وأكثر تعاوناً مع زملائهم أو ممارسة سلوكيات معينة ، كلها تعتمد على تفسير المدراء للمواقف التي يواجهونها ، فالمدراء في جميع المستويات في المنظمة والذين يفهمون كيف أن الإدراك يشكل مثل هذه التفسيرات يكونون في موقع أفضل في محاولة التأكيد أن قراراتهم تساعد المنظمة ، ولا تؤثر سلباً على المنظمة وأعضائها ، كما أن فهم الإدراك يساعد الأفراد في كل المستويات في المنظمة على أن يكونوا أكثر فاعلية في أعمالهم وفي تفاعلاتهم مع الآخرين .

ويخضع الفرد في المنظمة للعديد من المؤثرات التي تشكل وعيه وسلوكه فهي تلقي مثلاً توجيهات رئيسية في العمل ويتلقى منه أيضاً ردود فعله ورأيه فيما يؤدي من عمل وما يسلكه من تصرف ، وهو يتعامل مع زملائه في أمور تتعلق بأداء العمل وأمور أخرى شخصية وهويتلقى أجره ومكافأته وعوائد تنظيمية أخرى نظير وظيفته ونظير أدائه ، وهو يتلقى أيضاً توجيهات من المنظمة تمثل قواعد وضوابط السلوك والتصرف

، الفرد إذا يتلقى العديد من المؤثرات التي تجيئه في صورة معلومات من رئيسه ، ومن زملائه ، ومن مرؤوسيه ومن المنظمة ومن عمله ومن مصادر عديدة أخرى .

وأن ما يتلقاه الفرد من المعلومات يمثل مدخلات يقوم بالإنتقاء بينها وتفسيرها وتحليلها وتنظيمها ، فهو يستوعبها ويفهمها بطريقته الخاصة ، متأثراً بدوافعه وخبراته السابقة ، ومتأثراً بطبيعة هذه المعلومات وخصائصها .

الأفراد إذا يختلفون في فهمهم وإدراكهم للظروف وللواقع الذي يتعاملون معه ، وعلى الرغم من تشابه الواقع الذي يتعامل معه عدد من الأفراد ، فإننا نجد أن إدراك كل منهم لهذا الواقع قد يكون مختلفاً اختلافاً بيناً .

فالتوجيه الذي يجيئ لمرؤوسين من رئيسه قد يعده الفرد تدخلاً لا لزوم له في العمل في حين يعده آخر مساعدة وتيسير الفرد من الرئيس ، والكلمة التي يتلقاها فرد لكي تعني تودداً وإلفة ومرحاً ، يصفها آخر تبسطاً زائد يصل إلى حد الإهانة والمكافأة التي يحصل عليها فرد ، فيفسرها بأنها مقابل كفايته وجدارته فيعدها دليل موضوعية الإدارة ، قد ينظر إليها فرد آخر بأنها محاباه ، ويعدها دليل عدم موضوعية الإدارة .

والإدراك هو العملية التي تتم بها معرفة الفرد لبيئته الخارجية التي يعيش فيها ولحالته الداخلية .

ولا تأتي أهمية عملية الإدراك من كونها تزود الفرد بمعلومات عن عالمه الخارجي والداخلي فقط ، بل لأنها تحفظ حياته وتساعده على التكيف والتوافق ، فهي التي توجه سلوك الإنسان العملي نحو السواء وتجنبه العوائق والأخطار التي تهدد حياته فلا يستطيع مثلاً الحصول على الطعام إلا إذا أدرك الأشياء الموجودة في بيئته والتي ترضي حاجاته للطعام ، كما أنه لا يستطيع التوافق الإجتماعي والعيش بهدوء وأمان مع

الآخرين إلا إذا أدرك رغابتهم واتجاهاتهم وشعورهم .

يضاف إلى هذا أن عملية الإدراك عملية أساسية في جميع العمليات العقلية الأخرى من تعلم وتذكر وتفكير ، فلا يستطيع الفرد أن يتعلم شيئاً أو يحفظه أو يفكر به إلا إذا عرفه وأدركه .

هذا ويلاحظ أن الشعوب والمجتمعات بل والأفراد كثيراً ما يختلفون في إدراكهم ، بمعنى أن الصورة التي تحتل بؤرة انتباه الجماعة في مجتمع ما ، كثيرا ما تختلف عن الصورة التي تحتل بؤرة انتباه مجتمع آخر ، الأمر الذي يترتب عليه الإختلاف فيما يصدر عنها من قرارات ، معنى ذلك أنه من الممكن أن تختلف المجتمعات فيما تتخذه من قرارات إزاء مشكلة معينة بسبب اختلافها في إدراك تلك المشكلة .

هنا نتسائل : ألا يفسر لنا الإدراك لماذا يختلف نظرة الإنسان في الدول وفقاً لطبيعة المعيشة ومستواها في كل دولة ، وهل تؤدي اكتشاف شروط الإدراك وضبطها إلى إزالة الفروق الإقتصادية والإجتماعية القائمة بين المجتمعات في هذا العالم ؟

أولاً - مفهوم الإدراك :

إن الإدراك هو أحد القدرات التي مكنت الجنس البشري من البقاء ، إذ أنه العملية التي نصبح بها واعين لـلبيئة التي نعيش فيها ، وذلك عن طريق اختيار المنبهات التي تأتينا من حواسنا ، وكذلك تنظمها وتفسرها ، فتكون العناصر الرئيسية التي تكون الإدراك كما يلي :

أ - الأختيار

ب - التنظيم

ج - التفسير

يعرف دايفيد الإدراك بأنه عملية تنظيم وتفسير المعطيات الحسية التي تصلنا بالأحاسيس لزيادة وعينا بما يحيط بنا وبذواتنا ، فالإدراك يشمل التفسير وهذا لا يتضمنه الأحساس .

ويعرف على السلمي الإدراك ، بأنه هو عملية استقبال المثيرات الخارجية وتفسيرها بواسطة الفرد تمهيداً لترجمتها إلى سلوك .

ويعرف عبد الخالق الإدراك هو العملية التي تقوم عن طريقها بتنظيم أنماط المنبهات وتفسيرها وإكتسابها معاً .

ويعرف سيد خير الله الإدراك بأنه هو العملية التي تتضمن التأثيرات على الأعضاء الحسية بمؤثرات معينة ، ويقوم الفرد بإعطاء تفسير وتحديد لهذه المؤثرات في شكل رموز ومعان بما يسهل عليه تفاعله مع بيئته .

كما يعرف أيضاً جابر الإدراك بأنه هو العملية التي تقوم عن طريقها بتنظيم أنماط المنبهات وتفسيرها وإكسابها معنى .

ويستخدم مصطلح الإدراك في علم النفس ليشير إلى المعرفة المباشرة للعالم ولأجسامنا ، وذلك نتيجة لإشارات عصبية تأتينا من أعضاء الحس ، العينان والأذنان والأنف واللسان والجلد فضلاً عن أعضاء التوازن في الأذن الداخلية .

ويمكن تقسيم المستقبلات وهي أقسام من الحسم حاسة لمنبهات معينة ومثالها شبكية العين على نوعين كما يلي :

أ- مستقبلات خارجية :

وهي تستجيب للمنبهات الخارجية وتقسم إلى صنفين :

أولا: مستقبلات بعيدة المدى : العينان والأذنان والأنف .

ثانياً : مستقبلات متصلة : الجلد واللسان .

ب - مستقبلات داخلية :

الإدراك إذاً هو قراءة المعاني من الإشارات الحسية ، أي ترجمة الإحساسات وإعطائها معنى ، وهو بذلك لا يشبه الصورة الفوتوغرافية على الإطلاق ، وفي هذا المجال يجب أن نفرق بين العالم الحقيقي كما يصفه عالم الفيزياء والمكون من الأحداث الموضوعية في جانب ، والعالم الذاتي أو المدرك للأحداث الموضوعية ، ولكنه يدور حول المظهر الذي تتخذه الأشياء والأحداث وكيف تبدو ، والتفرقة بين هذين العلمين تتناظر التمييز بين الضوء الأحمر من حيث طول موجاته وتدرج طبقاته ، مقابل الضوء الأحمر كما يستخدم في إشارة المرور وما يعنيه توقف السير .

ومن هنا فإن إدراكنا للمنبهات يتم على أساسا انتقائي ، أي أن هناك نوعاً من المرشح أو المصفاة ، إذ تنجح بعض المنبهات في أن تثير عضو الحس في لحظة معينة ، فتستقبل الرسالة وترسلها عبر الأعصاب الحسية الموردة إلى المنطقة المناسبة في المخ ، وتدون المعلومات التي تستقبلها من أي حاسة من الحواس على هيئة رموز أو شيفرة عن طريق الدفعات العصبية التي تجري في الألياف العصبية بسرعة الصوت تقريباً ٧٥٩ ميل / ساعة ، الميل ١٧٠٠ متر ، وتزداد ذبذباتها من ٥ - ٨٠٠ دفعة عصبية / ثانية كلما زادت شدة الضوء أو ارتفع الضغط على الجلد .

ثانياً - ماهية الإدراك :

يميل الناس بشكل عام للإعتقاد بأن الإدراك مفهوم بسيط ، حيث يسود الإعتقاد بأن هناك حقيقة موضوعية ، الحقيقة التي توجد بغض النظر عمن يصفها أو يلاحظها ، وبما أن حواسهم سليمة فإن الإدراك هو بكل بساطة هو فهم هذا الواقع بموضوعية ،

والأشخاص الذين يعتقدون بالواقع الموضوعي يميلون للإعتقاد أن إدراكهم صحيح وأنهم يدركون الطبيعة الحقيقية للهدف ويمارسون سلوكهم اعتماداً على ذلك .

ولكن عملية الإدراك لا تؤدي إلى إدراك دقيق مدركات قريبة قدر الإمكان من الحقيقة أو الطبيعة الموضوعية للهدف ، وحتى في حالة الأشخاص الذين يحاولون أن يكونواو موضوعين تماماً ، أي أن يكون إدراكهم دقيقاً ، غالباً ما تعتمد قراراتهم على تفسير شخص للواقع ، أي تعتمد على أفكارهم ومشاعرهم وخبراتهم ونتيجة لذلك فإن تفسير الواقع يختلف بين الأفراد ، مايرى يعتمد على من يرى .

وحقيقة أن الإدراك وهو ليس دائماً دقيقاً ، يؤدي إلى نتائج مهمة في تفسير وإدراك سلوك المنظمة ، وفي الواقع أن كل قرار إدراي ، قرارات التعين ، والطرد ، تعويضات أعضاء المنظمة ، وغيرها كلها تعمتمد على مدركات متخذ القرار ، ويعتبر الإدراك الصحيح من العوامل الأساسية في سلوك المنظمة بشكل صحيح .

الإدراك الصحيح يساعد المدراء بالإرتباط ببعضهم ، ويمكن الأعضاء في جميع مستويات للعمل معاً لتحقيق أهداف المنظمة ، وكلما أمكن للمدراء من إدراك مرؤوسيهم بطريقة أفضل كلما أمكنه من دفعهم بشكل أفضل للأداء العمل .

على سبيل المثال : إذا ما أدرك الرئيس بشكل صحيح أن المرؤوس لا يرغب بالإشراف المباشر ويفضل الإستقلالية في العمل فإن ذلك يؤدي بالرئيس بمنح الفرصة له بذلك .

١ - الدوافع والأداء :

المسؤولية الأساسية للمدراء في كل المستويات هي تشجيع أعضاء المنظمة على ممارسة سلوكيات تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها ، وممارسة هذه السلوكيات بأفضل ما يمكن .

٢- المساواة والعدالة :

ولنفترض أن مديراً يشرف على عمل جماعة تتكون من عشرين مرؤوساً ، وعليه في كل ستة شهور أن يقرر مستوى أداء كل مرؤوس والمكافأة التي يستحقها كل منهم ، وحينما يتخذ المدير مثل هذه القرارات فمن المهم جداً أن تكون مدركاته حول أداء كل مرؤوس دقيقة قدر الإمكان ، وإذا ما كانت مدركاته غير صحيحة ، فإن ذلك يؤدي لقرارات خاطئة ، مما يؤدي لشعور العاملين بعدم العدالة ، ومن الممكن أن يشعروا بتحيز المدير ضدهم ، وذلك بسبب أن المرؤوسين الذين يكون أداؤهم عالياً قد يستلمون مكافأة أقل من الذين كان أداؤهم أقل ، مما يؤدي لشعورهم بعدم العدالة ، وأن الدافعية للأداء العالي تتطلب شعور العاملين بالعدالة والمساوة ، إذ أن شعور العاملين بعدم العدالة ، بسبب الإدراك غير الصحيح من قبل مشرفيهم ، يؤدي للتأثير السلبي على المنظمة ، كما يؤدي لعدم استثمارها قابليات الأفراد العاملين لديها ، ولذلك فمن الضروري أن تكون مدركات المدراء صحيحة لكي يتمكنوا من اتخاذ قرارات عادلة ويتمكنوا من إدارة العاملين بفاعلية .

٣- الفعل الأخلاقي :

في السنوات الأخيرة تزايد تنوع العاملين ، ويتفاعل العاملون في المنظمة مع آخرين قد يختلفون عنهم بالسن ، العرق ، الدين ، وخصائص أخرى .

والإدراك الصحيح للأعضاء المختلفين في المنظمة من حيث القابليات والمهارات ومستويات الأداء ، لا تعتبر متطلب قانوني فقط ، بل متطلب أخلاقي أيضاً ، ولضمان أن مثل هؤلاء الأفراد يمنحون الفرص والمكافآت التي يستحقونها ، ولتجنب التميز غير القانوني ولضمان السلوك الأخلاقي ، فإن ذلك كله يتطلب الإدراك

الصحيح ، وكما نلاحظ أن عملية الإدراك تعتبر أساسية في سلوك المنظمة ، ويجب على المدراء وكل الأعضاء في المنظمة ، أن يفهموا ويحددوا العوامل التي تؤدي بهم لإدراك الأمور ، وكيف يتشكل ، وماالذي يؤثر عليه لضمان أن تكون مدركاتهم دقيقة قدر الإمكان ، حيث أن الإدراك الصحيح يمكن الأعضاء من إتخاذ قرارات مفيدة لكل من المنظمة والأعضاء .

ثالثاً - طبيعة الإدراك :

إن السلوك الذي يمارسه الفرد سواء كان سلوكاً مستتراً ضمنياً ، أم سلوكاً ظاهرياً ، لا شك يتأثر بفهم وإدراك الفرد للظروف التي تحيط به وما تحتويه من مثيرات ، وتأثير هذه المثيرات على الفرد يتم من خلال عمليات إدراكية تنتهي بتكوين معاني وتفسيرات معينة لما تتلقها حواس الفرد عن هذه العمليات .

إن فهمنا لسلوك الأفراد يبدأ من فهم الكيفية التي يدركون بها الأشياء وهذا الفهم لا يجب أن يكون إسقاطاً من جانبنا ، أي لا يجب أن يكون توصيفاً من رؤيتنا نحن أو من إدراكنا وتفسيرنا الذاتي للأشياء فكثيراً ما نفترض من الآخرين فهماً معيناً للأشياء أو نفترض انطباعات معينة لديهم ، ثم يثبت بعد ذلك خطأ افتراضياً عندما نبني على هذه الإفتراضات تصرفات معينة تجاه الآخرين لنكتشف زيف افتراضاتنا وخطتها ، وكثيراً ما نتحيز لتفسيراتنا وإدراكنا الذاتي عندما نحاول فهم الآخرين فبدلاً من محاولة التعرف على إدراك الآخرين بسقط إدراكنا عليهم ، ثم نتمسك بصحة هذا الإدراك عندما تظهر لنا شواهد تدل على خطئه ، فكثيراً ما نفترض في الآخرين اعتقادات معينة ، وكثيراً ما نفترض فيهم نوايا معينة ، أو فهماً لأمور معينة ، ثم يتبين لنا أدلة مضادة لإفتراضاتنا ، لكن إدراكنا عنهم يكون قد استقر وثبت ، بحيث نجد

صعوبة في تغير هذا الإدراك .

إن ما توفره المنظمة وما تحركه من مثيرات لتوجيه سلوك الأفراد في أدائهم للعمل وفي علاقاتهم بالمنظمة ، وببعضهم بعضاً ، تتوقف فعاليته على إدراك الأفراد لهذه المثيرات بالكيفية التي قصدتها المنظمة فالمعنى الذي يعطيه الأفراد مثلاً لنظام الأجر والمكافأت ، ولنظام الجزاءات والعقوبات ، يتوقف عليه مدى وطريقة استجاباتهم وتصرفاتهم تجاه هذه الأنظمة ، ولا مفر من التسليم بأن ما قد يدركه واضعوا هذه الأنظمة من حيث تفسير الأفراد لها وأثرها فيهم ، قد يختلف بالفعل عن التفسير والإدراك الفعلي للأفراد لهذه المنظمة واستجاباتهم لها .

أن سلوك الأداء الذي يبديه الأفراد ، وسلوك الرضا ينطلق من مدركات وإنطباعات معينة تتكون لدى الأفراد عن عملهم وعن عناصر البيئة التنظيمية التي تحيط بهم ، وفي ضوء هذه الإنطباعات يتحدد الإتجاه الذي يوجهون إليه سلوكهم ، وبالتالي فمن المهم أن نتعرف على العوامل والعمليات المختلفة التي تكون لدى الأفراد هذه المدركات والإنطباعات ، فالتعرف على هذه العوامل والعمليات يقربنا من فهم الإختلافات بين المدركات التي تتكون لدى فرد عن تلك التي تتكون لدى فرد آخر يوجد في نفس الظروف ، كما يمكننا من فهم الإختلافات من ردود الفعل لدى أفراد يتعرضون للمؤثرات التنظيمية نفسها .

فضلاً عن أن الفرد عندما يتعرض لمثيرات معينة مثل توجيه يجيئه من رئيسه ، أو لوم يقع على زميل له ، أو تدني نسب نجاح طلبته ، فإن الإنطباع الذي يتكون لديه عن هذه المثيرات يتحدد من خلال إدراكه لها ، فردود فعله لهذه الثيرات ضمنية كانت أو ظاهرية ، تتحدد بناء على مايدركه ويفهمه الفرد عن هذه الأمور وما تعنيه بالنسبة إليه

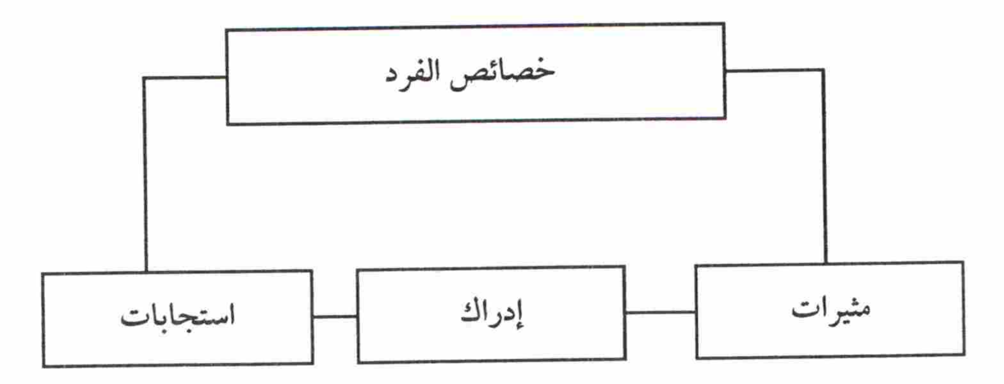
، سواء كان عاملاً أو موظفاً أو معلماً .

فإذا كانت تصرفات الفرد هي ردود فعل أو استجابات لمثيرات معينة ، فإن العلاقة بين الإستجابات التي تصدر منه انعكاساً أو تأثراً بمثيرات معينة هي علاقة يتوسطها (عمليات إدراكية) تتحدد الخصائص والمعنى والتفسير الذي يتكون في ذهنه عن هذه المثيرات .

أي أن تأثير المثيرات التي يتعرض لها الفرد في سلوكه يتم من خلال ما يدركه الفرد ، وطبيعي أن هذا الإدراك يتحدد بخصائص المثيرات وكذلك خصائص الفرد ذاته ومثلما تتأثر استجابات الفرد بإدراكه فهي تتأثر بخصائص أخرى لديه مثل : قدراته وخبراته .

ويمكن تصوير هذه العلاقات في الشكل التالي :

شكل يوضح العلاقة بين الإستجابة والإدراك



مايهمنا هو أن الواقع الفعلي الذي تمثله هذه المثيرات يؤثر في سلوك الفرد من خلال عمليات تنتقي بعض خصائص هذه المثيرات ، لكي تفسرها وتعطيها معاني ، وتستوعبها في ذهن الفرد ، وبناء على نتائج الإنطباع الذي يتكون لدى الفرد عندها

تتحدد ردود الفعل السلوكية التي يصدرها .

وينبغي الإشارة هنا إلى أن إدراك الفرد للمثيرات يتم من خلال قنواته الحسية ، أي من خلال بصره وسمعه أو لمسه ، فما يدرك لابد وأن يتم تلقيه من خلال الحواس ، لكن الإجساس والإدراك شيئان مختلفان ، فالإحساس هو مجرد قنوات توصيل وتلقي للمعلومات التي تجيئ في شكل مرئي أو مسموع ، أما الإدراك فهو أعقد وأشمل من العمليات الحواسية ، فهو لا يقتصر على مجرد تلقي واستقبال الأشكال المرئية أو المسموعة فهذه عمليات عصبية فسيولوجية أساساً .

أما الإدراك فهو يتضمن عمليات ذهنية تحتوي على الإنتقاء من بين المعلومات وتنظيمها وتفسيرها ، وإعطائها معنى وتكوين انطباعات ومدركات عنها ، عالى الرغم أن الإدراك يعتمد أساساً على الحواس في تلقيه للمعلومات الخام ، فإن عمليات الإدراك تعزز هذه المعلومات وتسقط بعضها ، وتعدل فيها ، أو حتى تفسرها كلية ، إذاً فالعمليات الإدراكيةطابعها ذهني وهي التي تحدد في النهاية ما يتكون لدى الفرد من معايير وانطباعات لما تتلقاه حواسه من معلومات .

رابعاً - العوامل المؤثرة في الإدراك :

يمكن أن نجمل العوامل التي تتفاعل وتؤثر في الإدراك في مجموع العوامل التالية :

- مجموع العوامل الفيزيولوجية .
- مجموع العوامل الإجتماعية .
- مجموع العوامل الذاتية .
- مجموع العوامل الموضوعية .

وفيمايلي شرح لكل مجموع من هذه العوامل :

أولاً - مجموع العوامل الفيزيولوجية :

وهي العوامل المكونة للأجهزة الحسية وعملياتها العصبية وتتحدد بمايلي :

١- الشروط الفيزيولوجية للإدراك :

تستقبل نهايات الأطراف العصبية للأجهزة الحسية الموجات الحسية المختلفة الصادرة عن الموضوعات المدركة ، تنتقل بواسطة الأعصاب إلى الجهاز العصبي المركزي فتنتج طاقات عصبية فيزيولجية وتحدث الإستجابة الإدراكية التي هي تنظيم وتفسير للأحداث الحسية ويصدر هذا التفسير عن شخصية لها ذكرياتها وعاداتها واتجاهاتها العقلية والإنفعالية ، وخلفيتها الثقافية والحضارية .

فتستقبل مثلاً شبكية العين المثيرات البصرية التي تصدر عن ظواهر العالم الخارجي وتحولها إلى مظاهر فيزيولجية ترسلها إلى مركز من مراكز الجهاز العصبي المركزي بواسطة الأعصاب البصرية ، ثم تفسر ويقدر معناها ، فترى رجلاً أو كتاباً أو كلمات لها معنى ، وعليه فإن المؤثرات الخارجية لا تحدث إدراكاً إلا إذا أثرت في أعضاء الحواس وتحولت إلى مظاهر فيزيولوجية .

٢- خصائص المثير وعلاقته بالجهاز الحسي :

يرتبط الإدراك اللحسي بصورة مباشرة بالعملية الفيزيولوجية لكن هذه العملية ليست مساوية في شدتها وسعتها لشدة المثير الفيزيائي وسعته .

معنى هذا أنه إذا إزدادت شدة المثير الفيزيائي زيادة معينة لا يقابلها الزيادة نفسها في الإدراك .

يضاف إلى هذا أن الفرد لا يستطيع أن يميز بين درجات شدة المثير إلا ضمن مدى محدد يمتد بين درجتين : درجة دنيا وهي قيمة العتبة السفلى للفرد لا يستجيب قبلها لشدة المثير رغم وجوده المادي ، ودرجة عليا وهي قيمة العتبة العليا (القصوى) .

لا يستطيع الفرد إدراك شدة المثير إذا تجاوزتها فلا يسمع مثلاً راكب الطائرة مؤثراتها السمعية المرتفعة ، كما أن الفرد لا يشم المؤثرات الشمية القوية التي تنبعث من مادة الكيروسين ، فكأن المؤثرات الحسية القوية تشل إحساس الفرد .

وهكذا يتبدل الإدراك دون تبدل في سببه الفيزيائي ذلك نتيجة لعدم رد فعل تقدم الأجهزة الحسية لتعويض عن نتائج المؤثر وينتج عن هذا تناقص أثر المؤثرات المستمرة لحساب المؤثرات الجديدة لذلك إذا توقف القطار عن السير يستيقظ المسافر النائم رغم توقف الأصوات الناتجة عن السير .

لعل ما تقدم سبب كاف يدعو لعدم الإعتماد على الحواس في إجراء مقارنات دقيقة بين الموضوعات .

هكذا يبدو كيف أن الإدراك الحسي يرتبط ارتباطاً دقيقاً بالأجهزة الحسية التي تستقبل المثيرات وتحولها إلى طاقات فيزيولوجية .

ثانياً - مجموع العوامل الذاتية :

وهي العوامل التي ترجع إلى شخصية الفرد المدرك وتجعله يضفي معاني معينة على الموضوعات ويدركها متأثراً بما لديه من دوافع واتجاهات واهتمامات وخبرات وهذه العوامل هي سبب الإختلاف في إدراك الأفراد كما أنها تجعل إدراك الفرد نفسه يختلف من وقت إلى آخر .

فلا يتوقف إدراك الفرد على مجرد نوع المؤثرات الخارجية التي تقع على أعضائه الحسية ، بل على ما يضيفه عليها من تفسيرات وتأويلات متأثراً بذلك بعوامل ذاتية متعددة ومن بين العوامل الذاتية ما يلي :

١ - الإنتباه :

يقصد بالإنتباه تركيز الفرد على موضوع معين واستعداده لإدراكه ، ويلاحظ أن الفرد لا ينتبه إلى جميع مؤثرات العالم الخارجي دائماً ، بل تجذب انتباه مؤثرات معينة دون غيرها ويكون بالتالي مستعداً لإدراكها أما ما عداها فتكون بعيدة عن شعوره .

فالموسيقار الذي ينتبه إلى لحن موسيقي معين ويستمع إليه ، لا ينتبه إلى صوت جرس الباب ولا إلى ضوضا ء الشارع وأصواته الكثيرة .

هذا وتؤثر في جذب انتباه الفرد نحو موثرات معينة دون غيرها من عوامل متعددة يتعلق بعضها بخصائص المؤثرات كالشكل واللون والحجم ، ويتعلق بعضها الآخر بعوامل الفرد المدرك الذاتية ، كحاجاته ودوافعه وميوله المؤقتة والدائمة وخير مثال على ذلك اختلاف المثيرات التي تجذب انتباه الطفل عن المثيرات التي تجذب انتباه والديه وهم يسيرون في الطريق .

وهذا يلاحظ أن الفرد لا يستطيع تركيز انتباهه بدرجة واحدة على موضوع واحد خلال فترة زمنية ، بل تتموج شدة تركيز انتباهه خلال الفترة ذاتها بين تركيز كلي إلى جزئي ثم كلي وهكذا ولا شك أن التركيز للإنتباه في موضوع معين يؤثر في دقة إدراكه .

ومن التجارب التي اجريت لإثبات صحة أثر تغيير انتباه الأفراد في إدراكهم التجربة التي صممها سيمون ١٩٦٥ Simon ليدرس فيها أثر تغيير انتباه الأفراد في إدراك الحركة الذاتية الظاهرية وتم ذلك عن طريق إعطاء الملاحظين تعليمات

مصممة أما لتحصر انتباههم بالضوء أو لتشتته عنه ، طلب من كل فرد ملاحظ من افراد عينة التجربة أن يقدر مقدار الحركة ، التي يدركها ، وأشارت النتائج أن مقدار الحركة التي أدركها الملاحظ ازدادت عندما حصر انتباهه بالمثير الضوئي بينما نقص المقدار عندما تشتت انتباهه .

٢- التوقع أو التهيؤ النفسي :

يتأثر إدراك الفرد لموضوع ما بإتجاهه العقلي فهو يدرك عادة ما يتوقع أن يدركه فيسمع صوت صديقه الذي ينتظر قدومه من بين أصوات متعددة ويرى قلم الحبر الذي أضاعه في كل شكل يشبهه ، وهكذا فإن استعداد الفرد وتهيؤه لموضوع ما يجعله لا يدرك غيره ويختارره من بين عدد من الموضوعات كما يجعله يوول الموضوعات غير الواضحة بما يتفق والموضوع الذي يتوقعه .

يضاف إلى هذا أنه إذا أثيرت دوافع الفرد فإن تأثيرها لا يختلف عن تأثير استعداده العقلي فيدرك الفرد المؤثرات التي تتفق وتلك الدوافع ، لذلك لا يدرك عندما يكون جائعاً إلا ما يرضي دوافع الجوع .

٣- العواطف والميول :

تتكون إدراكات الفرد بما يتلائم مع عواطفه ، فإذا كانت عاطفة الطالب نحو أستاذه عاطفة احترام وحب تقبل ملاحظاته على أنها توجيهات لصالحه ، وبالعكس إذا كان ينفر منه .

كذلك توجه ميول الفرد واهتماماته إدراكاته سواء كانت ميولاً دائمة أم مؤقتة وخير مثال على الدائمة منها يلاحظ من أن معظم النساء يستطعن بعد مقابلة فرد ما وصف ملابسه بدقة بينما يلتف الرجال لوصف أشياء أخرى فيه ، كذلك فإن الباحث

النفسي لا يشارك في رحلة ما للتمتع والترويح ، بل يتمتع بإكتشاف طبيعة الجماعة التي يشاركها الرحلة ونوعية العلاقات القائمة بين أفرادها .

وتبدد الميول المؤقتة في الفرد الذي لا يرى في واجهات المحال التجارية إلا الأحذية التي يريد شراء حذاء منها .

٤- التعلم والخبرة والخبرة السابقة :

يتأثر الفرد في تفسيره للمؤثرات الحسية بخبراته السابقة بالأشياء فعلى ضوء معرفة الأشياء السابقة المألوفة تقاس الأشياء الحديثة لكن هذا لا يعني أن الفرد دائماً يضيف بهذا ، التقدم إلى الجديد ، بل يعني تفسير الجديد في ضوء القديم وتغيير في التنظيم المعرفي للقديم .

فلا يدرك طالب الطب ما يراه تحت المجهر كما يدركه طالب الأدب ولايدرك الموسيقي اللحن كما يدركه الشخص العادي ، ولا يدرك المهندس من البناء ما يدركه الشاعر .. فالمؤثر الجديد يستدعي مؤثراً قديماً سبق اكتسابه كما يؤدي هذا إلى أن تكفي ملامح مختصرة من المدرك الجديد كي يدرك إذا كان مألوفاً .

فقد يقرأ الشخص المتعلم صفحات كتاب ويدرك معناها رغم ما فيها من أخطاء مطبعية ، بينما لا يستطيع مثل هذا الأمي ، كذلك يدرك طعم التفاحة ورائحتها وملمسها من أول رؤيتها ، ويدرك الطبيب ما يعانيه المريض من الألم وما يشعر به من خوف من مجرد رؤيته .

ولايقتصر أثر الخبرة السابقة في إدراك الفرد الراشد بل يبدو أثرها واضحاً عند الأطفال فيطلق الطفل كلمة بابا على كل رجل يراه وكلمة ماما على كل إمرأة يراها قبل أن يبدأ بتمييز والده ووالدته ومن التجارب التي بينت أثر التدرب وعدد

محـاولات التعلم في الإدراك التـجربة التي قـام بها والش Wallash ١٩٦٣ ليبين أثر التدريب في إدراك الفرد للعمق قدر كل فرد من أفـراد العينة البحث عمق موضوع ما تقديـراً مبدئيـاً ، ثم قدر عـمقـه مرة ثانية بعـد أن شاهده يدور في مـد ة تراوحت بين الدقيقة و عشر دقائق ودلت النتائج أن تقدير الملاحظ لعمق الموضوع الذي رآه تناقص تدريجياً تناقصاً تناسب مع طول مدة التدريب .وهذا يشير إلى أن التعلم قد أثر وعدل من إدراك الفرد.

٥- سمات الشخصية وأبعادها :

تؤثر سمات الفرد الشخصية في إدراكه ، وتميل سمات الفرد به ليبدو ميالاً إلى نوع معين من السلوك الثـابت نسبيـاً ، فيبدو التـسلط في ميل الفرد للسـيطرة والظهور في معظم المواقف وتبدو المثابرة في ميل الفرد للإستمرار في العمل في مواقف كثيرة رغم صعوبتـه وجفافه وتبدد الأمانة في تصـرف الفرد بأمانة في مواقف متـعددة رغم إتاحة فرص الغش أمامه ، وهكذا بالنسبة لسمات أخرى كالتسامح أو التشدد ، الإنطواء أو الإنبساط .

لقـد أشارت النتـائج للتـجارب التي أجـريت في هذا المضـمار إلى وجـود علاقـة إيجابية بين قابليـة التأثر بالإيحاء وبين إدراك الحركة ، فازداد تغير وجـهة الحركة عند الحركات اللواتي يتمتعن بحساسية مرتفعة للإيحاء ، بينما نقص عند الأخريات .

وعموماً يمكن القول أن عوامل الفرد الذاتية من اتجاهات وميول وعواطف وسمات شخصية وحالة مزاجية وانفعالية ، تؤثر في تفسير الفرد وتأويله للمؤثرات الحسية .

ثالثاً – مجموع العوامل الإجتماعية :

وهي عوامل تؤثر فيها الجماعة على الفرد خلال التبادل الوجداني الفكري والسلوكي بينها وبينه ، فتؤثر معتقدات المجتمع وتقاليده ونوع حضارته واتجاهاته في الفرد وفي إدراكه وفي كيفية تأويله لهذا الإدراك ومن بين تلك العوامل : المعيير والقيم :

١- المعايير الإجتماعية :

يمثل المعيار الإجتماعي قاعدة السلوك والإتجاهات والإدراك بما تشمله هذه القاعدة من التعاليم والأحكام الدينية والقانونية والإجتماعية والتقاليد والعادات .

وقد أجريت تجارب عديدة لتبين تأثير معايير الجماعة في تعديل إدراك الفرد ومن بينها التجربة التي قام بها آش Asch .S.E ١٩٥٢ والتي دلت على أهمية الدور الذي يلعبه التأييد الإجتماعي وهو لايقل في تأثيره عن المعارضة الجماعية أو سحب التأييد الإجتماعي .

وفيما يلي عرض لتجربة ش Asch .S.E ١٩٥٢ التي تبين مدى هذا التأثير تتألف عينه التجربة من جماعات مكونة من ثمانية أفراد وجماعة مكونة من ستة عشر فرداً ، وطلب من الأفراد المزاوجة (المقارنة) بين خط معيار محدد ومعروف وبين مجموعات تتألف كل منها من ثلاثة خطوط غير متساوية الطول .

أجريت التجربة أولاً على معظم الجماعات المكونة من ثمانية أفراد ، وكان المجرب أو المدرب قد اتفق مع سبعة منهم أن يصدروا بالإجماع أحكاماً غير صحيحة وبعيدة عن الواقع بمقدار كبير بينما لا يعرف الفرد الثامن شيئاً عن الإتفاق تكررت التجربة خمسين مرة ، وكان يستخدم في كل منها فرداً جديداً (الثامن) وقد بينت النتائج أن عدداً كبيراً من أفراد التجربة قد أنحازوا نحو أحكام أغلبية الجماعة المنحرفة .

أعيدت التجربة نفسها على المجموعات المكونة من ستة عشر فرداً لكن بعد أن تم

الإتفاق المسبوق بين المجرب والمدرب وفرد واحد ليعطي تقديرات خاطئة ، بينما بقي خمسة عشر فرداً موضع التجربة دون علم بهذا ، أعيدت التجربة ولكن بعد أن حدث اتفاق مع فردين أو ثلاثة وهكذا ... وكان بالتالي يقل عدد الأفراد موضع التجربة .

وأشارت النتائج إلى أن الأفراد موضع التجربة قد سخروا من الحكم عندما أصدره فرد واحد وهو الموجه من قبل المجرب ، لكن بدأ تأثير رأي الأقلية في الأفراد موضع التجربة كلما ازداد عدد الأقلية وتحولت السخرية إلى إحترام وجدية .

٢- القيم :

هي الأحكام الصادرة عن الإنسان على شيئ أو فرد أو مبدأ أو موقف ، وتتضمن القيم إلى جانب رأي الجماعة وشعورها واتجاهاتها نحو تلك الموضوعات .

وهي تعكس النظام والتراث الإجتماعي للجماعة لذلك يختلف التنظيم القيمي بإختلاف الثقافة والحضارة وبإختلاف المستويات الإجتماعية الإقتصادية .

ومن القيم :

- القيم التي تهتم بالمعرفة وهي القيم النظرية .
- القيم الإقتصادية التي تهتم بما هو نافع مادياً .
- القيم الجمالية التي تهتم بالشكل والتناسق .
- القيم الدينية التي ترفع من شأن المعتقدات والمشاعر الدينية .
- القيم السياسية ... فالقوة والثروة والعلم والنظام ... جميعها قيم ، هذا ويتأثر الأفراد عندما يستجيبون للعالم الخارجي بقيم الجماعة التي يعيشون ضمنها وتنظيم إدراكهم .

رابعاً - مجموع العوامل الموضوعية :

تتعلق هذه العوامل بالموضوع المدرك ، وهي عوامل مستقلة عن الذات التي تدرك.

ولقد اهتمت مدرسة (الجشطالت) بهـذه العوامل الموضوعية ونظرت إلى المؤثرات الصادرة عنها بإعتبـارها تنظيم بموجب ما تفرضه طبيعة تكوينهـا وتفرض نفسها على الذات المدركة وتجعلها تتلقى أنماطاً لا إحساسات منعزلة .

وتدل الوقائع التجريبية على أهمية العوامل الموضوعية في إدراك الظواهر ومن بين العوامـل الموضوعيـة التي ينتظم المجال الخـارجي بموجبـها هنالك عـامل الشكل أو (الصيـغة) فـفي هذه الحالة يدرك الفـرد مؤثرات العـالم الخارجي على شـكل وحدات طبيـعية متـرابطة متمـايزة بعضها عن بعض ، وتـعرف هذه الوحدة بـ (الصيـغة) أو (الجشطالت) إذ يرى الشـخص صديقه قـادماً من بعيـد ويسمع لحناً موسـيقياً مـعيناً ويرى شكلاً هندسـياً ولكنه لا يـرى قدمين ويدين وسـاقين ولا يسمع صـوت كل آلة موسيقية على حدة كما أنه لا يري نقاطاً وخطوطاً ، ذلك لأن هذه الأجزاء تكون ذائبة في المجموع الذي سيطر عليهـا ، رغـم أن التبدل في جزء من أجزاء الكل يؤدي إلى تبدل في إدراك الكل الذي يوجد فيه .

فيـتبدل شكل الوجـه مثلاً ، يتـبدل جزء بسـيط منه كارتفـاع الحاجبين ، أو يتـبدل اللحن الموسيقي إذا تغير موضع نغمة من نغماته ،

وخلاصـة القـول : أن الكل لا ينتج من مجـرد مجـموع أجـزائه ، بل أن الصيـغة الكلـية خصائص مستقلة عن أجزائها وتكتسب الأجزاء خصائص من الصيغة الكلية التي تنظمها .

فإدراك الوجه ككل مثل سابق على أجـزائه وليس مجرد عينين وأنف وفم وأذنين وجبهة وذقن (أنه وجه ككل) مدرك .

خامساً - شروط الإدراك :

للإدراك شروط أساسية والتي من أهمها مايلي :

١- المثيرات الخارجية : وهذه هي المثيرات المستقلة البيئية والمثيرات الفيزيائية .

٢- الحواس : إن إدراك العالم الخارجي معتمد كلياً على الأعضاء الحسية في الإنسان ، وكلما كانت هذه الأعضاء سليمة كلما زاد إدراك الفرد للعالم الخارجي المثيرات أجهزة التواصل الحسية تتفاعل داخل الفرد والمؤثرات للإستجابة المناسبة .

٣- القدرة على التغيير والتأويل :

تكون لدى الفرد الخبرة والتعلم وهي التي تمكن الفرد من ترجمة إحساساته التي يتلقاها من العالم الخارجي وإعطائها المعاني اللازمة التي تتلائم مع الشيئ المدرك ، وعلى ذلك كلما زادت خبرات الفرد كلما زاد إدراكه ثراء .

سادساً - مكونات الإدراك :

الإدراك هو عملية اختيار وتنظيم وتفسير المدخلات التي تأتي عن طريق الحواس (النظر - السمع - اللمس - التذوق - الشم) لتحديد معنى وترتيب العالم من حولهم ، ومن خلال الإدراك يحاول الأفراد فهم بيئتهم ، والأشياء والأحداث والأشخاص في تلك البيئة .

ويتكون الإدراك من ثلاث مكونات هما كالتالي :

أ- المدرك :

وهو الشخص الذي يحاول تفسير ملاحظة ما يبديها شخص آخر ، أو المدخلات من خلال حواسه .

ب - هدف الإدراك :

هو ما يحاول المدرك فهمه وقد يكون الهدف شخصاً آخر أو جماعة من الأفراد أو حدث ما ، موقف ، فكرة ، صوت ، أو أي شيئ آخر يركز المدرك عليه وفي سلوك المنظمة فإننا غالباً مانهتم بإدراك الأفراد الآخرين كهدف للإدراك .

ج - الموقف :

وهو السياق الذي يتم من خلاله الإدراك :

- اجتماع اللجنة
- الصالة
- المكتسب وغيرها

وتؤثر خصائص هذه المكونات الثلاثة على ماندركه .

سابعاً - مراحل الإدراك :

يتميز الإدراك بعديد من المراحل هي كالتالي :

١- المرحلة الأولى - التعرض للمثيرات :

وهذه المرحلة تمثل مواجهة الفرد لمجموعة من المثيرات مثل مواجهة الفرد لرئيسه الذي قد يتخاطب معه في أمر من الأمور أو دخول المعلم لقاعة الدرس ومواجهة الطلاب ، أو لقائه لموجهة من التعليم والإستماع لملاحظة .

٢- المرحلة الثانية - استقبال وتسجيل المعلومات :

وتمثل هذه المرحلة العمليات التي يتم بمقتضاها استقبال المعلومات من خلال الحواس والأعصاب ، وفي هذه المرحلة تأخذ القدرات الحواسية للفرد فضلاً عن جهازه العصبي دوراً مهماً ، فعلى أساس قدراته (الحواسية والعصبية) يتحدد ما سيتم استقباله من معلومات ، وما سيتم تسجيله منها ، إن قدرات السمع والإبصار

تتحدد مثلاً ما سيتم تلقيه ورصده مما يبديه الرئيس الذي يحاول أن ينقل للفرد معلومات معينة من خلال صوته وكلامه وحركاته (مجموعة من المؤثرات)

٣- المرحلة الثالثة - التفسير :

تحتوي هذه المرحلة على مجموعة من العمليات التي تتم بمقتضاها الإنتقاء بين هذه المعلومات المستقبلية في الجهاز العصبي ، ويتم إعطاؤها معنى يحدد دلالة هذه المعلومات ، كما يمكن من استيعابها في بناء المدركات السابقة ، أو تأثيرها في هذه المدركات ، فنبرة الصوت التي تصدر عن الرئيس ، فضلاً عن الكلمات والجمل التي يقولها ، وتعبيرات وجهه وحركات يديه ، يتم الإنتقاء بينها والتركيز على بعضها ، وتفسيرها وإعطاؤها معنى في ضوء الخبرات السابقة للفرد بهذا الرئيس أو بموقف شبيه ، فقد يفسر الفرد طلب الرئيس أن يقوم الفرد بأاء مهمة معينة ، أن هذه المهمة غير ذات أهمية إذا لم يتشدد الرئيس ويؤكد ضرورة البدء في هذه المهة على وجه السرعة وقد يفسر الفرد نبرة معينة للصوت وطريقة معينة للكلام على أنها نوع من التسلط من قيل الرئيس وأنها مجرد محاولة لإثبات وجوده وذاته كرئيس يأمر وينهي ويسيطر ، لا شك أن هذه المرحلة تمثل جوهر العملية الإدراكية ، ففيها يتحدد المعنى الذي تأخذه المعلومات والإنطباعات التي تتكون بناء عليها .

٤- المرحلة الرابعة - الإستجابة السلوكية :

تمثل هذه المرحلة الناتج النهائي للعمليات الإدراكية فعلى أساس ما أدرك تتحدد ردود الفعل التي تأخذ أما سلوك ظاهر أو سلوك مستتر ، فبناء على ما يدرك من المعلومات يتصرف الفرد أما تصرفات ظاهرة ، مثل قيامه بالرد على رئيه شارحاً إمكانية قيامه بما يطلب منه الرئيس القيام به ، أو قيامه ببعض ما طلب منه الرئيس

القيام به ، أو تصرفات مستترة غير ظاهرة ، مثل تكوين انفعالات ومشاعر داخلية تجاه الرئيس كرد فعل للطريقة أو الأسلوب الذي استخدمه في مخاطبة الفرد .

ثامناً - ثبات الإدراك :

يلاحظ أن مدركات العالم الخارجي التي تثيرها الإحساسات تتمتع غالباً بالثبات ، أن حجم شخص ما يبقى على مسافة متر يبقى نفسه عندما يصبح على مسافة مترين لا يصبح الضعف رغم أن صورته الشبكية تختلف بإختلاف المسافة كذلك يظل شكل الطاولة مستديرة رغم صورتها الشبكية الإهيدجية المتشكلة عندما ينظر إليها من زوايا مختلفة عموماً تبقى صفات الموضوع ثابتة تقريباً في الإدراك ، مع أن التنبه الشبكي يتغير بإستمرار وتعرف هذه الظاهرة بظاهرة الثبات الإدراكي وهي تشير إلى أن خصائص الأشياء المدركة لا تتعلق كلية بالصورة الشبكية التي لا يمكن الإعتماد عليها وحدها ، بل تتعلق بالأشياء ذاتها .

ويقصد بالثبات الإدراكي بقاء الشيئ (المثير) المدرك لنفس الهيئة والشكل والصفة بغض النظر عن بقائه ضمن إطار الحواس ، فأنت تبقى تدرك شكل السيارة حتى لو أغمضت عينيك أو أدرت اتجاه جسمك عنها .

وأن ثبات الإدراك للمثيرات هو من أهم العوامل التي تسهل على الإنسان تفاعله مع البيئة ، ولولا الثبات الإدراكي لاستحالت الحياة وأصبح الإنسان كأنه يعيش معلقاً في الهواء لا يعرف أين يذهب أو ماذا يفعل وذلك لأن ثبات الإدراك يعمل على ترجمة استجابات وسلوك الفرد بشكل صحيح ومنطقي متكرر .

وهناك عدة أشكال للثبات الإدراكي نذكر منها :

- ثبات المكان :

يعنى ميل الشيئ للمحافظة على مكانه رغم تحرك الفرد حوله وتغير الفرد لموقفه وبغض النظر عن الإنطباعات الكثيرة المتغيرة التي تقع على الشبكية نتيجة لتحرك الفرد حول الشيئ ، ويتميز الإدراك بقدرته على التزقلم مع التغيرات الجذرية التي تحدث على الأشياء التي تتغير في مكانها وموقفها .

- ثبات اللون :

وهو الميل لرؤية لون جسم مألوف على ما هو عليه بغض النظر عن كمية الساقط عليه ، حتى وإن كانت الإضاءة ملونة ، وذلك إعتماداً على المعلومات المثبتة في الذاكرة حول ذلك اللون .

إن المعلومات التي يمتلكها الفرد عن طبيعة الضوء وألوان الأجسام المحيطة به جميعاً مؤشرات أو عوامل تكمن وراء ثبوت اللون ، وعندما تزول هذه العوامل أو المؤشرات فإن هذا اللون يتلاشى أو يقل .

- ثبات الحجم :

وهو الميل إلى رؤية حجم الجسم بنفس الحجم بغض النظر عن طول المسافة التي يرى منها ذلك الجسم ، بمعنى أن ثبات حجم الشيئ يدل على استمرار أدراكنا له بغض النظر عن تغير شكله نتيجة لتغير الظروف التي تحيط الشيئ ، فمثلاً حجم السيارة لا يختلف سواء قريبة أم بعيدة عنا .

ويذكر أنه يتم تقدير حجم الجسم بثلاثة طرق هي كالتالي :

١ - الحجم المنظوري أو النسبي :

وهنا نستطيع أن نحكم على حجم الجسم المرئي وفقاً لأبعاده النسبية أو المنظورة حيث أننا نراه أصغر كلما ابتعد عنا وهذا الحجم يناظر صورة مطبوعة على شبكة العين .

٢- الحجم الحقيقي :

وهنا نحكم على حجم الجسم بمعرفة حقيقته أو وقاع ذلك الحجم وبذلك يظل حجمه ثابتاً لنا مهما تغير وضعه أو بعده .

٣- الموازنة بين الحجم المنظوري والحجم الحقيقي :

وهذا هو الحل الوسط بين الأسلوبين السابقين ، حيث أننا نميل إلى إدراك حجم الجسم أصغر فأصغر كلما ابتعدنا عنه ، ولكنه لن يصل صغزه إلى حجمه النسبي أو المنظوري ، إن هذا الأسلوب هو الذي يحدث في أغلب الأحيان ، أن إدراكنا للأحجام هو عبارة عن حد وسط بينأحجامها المنظورة وأحجامها الحقيقية .

- ثبات الشكل :

وهو الميل إلى رؤية شكل الشيئ ثابتاً بغض النظر عن الزاوية التي ينظر منها إلى ذلك الشيئ ، فمثلاً يتغير شكل الباب المستطيل عندما نقوم بفتحه بحيث يصبح أحياناً شبه منحرف ، ومع ذلك فإننا نبقى ندرك أن الباب شكله مستطيل .

هذا وتعد ظاهرة الثبات مثالاً لفاعلية طبيعة الإدراك وتوضح أن هناك عوامل متعددة تتفاعل وتتحكم في الظاهرة الإدراكية ، تتعلق بالصفات الفيزيائية وبالصورة الشبكية وبالمجال البصري وبالسمات الذاتية ، ولا شك أيضاً أن ظاهرة الثبات تساعد الكائن على التكيف مع البيئة ، لإن إدراك التغير المستمر لصفات صورة البيئة

الشبكية يسبب تشوشاً ، هذا ما هو حاصل في حال رؤية السراب .

تاسعاً - المداخل النظرية للإدراك :

تتمثل المداخل الرئيسية لنظريات الإحساس والإدراك في المداخل الخمسة التالية :

١- المدخل الأول - المدخل الأميريفي :

بذل جورج بير كيلي ١٩٧٥ Berleley في بدايقة القرن الثامن عشر المثير من الجهد في معالجة مشكلة إدراكية أساسية هي كيف نستطيع أن ندرك للأشياء بعداً ثالثاً هي العمق ، بالرغم من أن أعيننا تسجل فقط بعدين هما الطول والعرض ، كان بيركلي مؤثر في تطور الإمبيريقية ، فذكر أننا نوحد الخبرات الحسية الأساسية من خلال عملية تعلم لإنتاج الإدراكات ، فعند الولادة لا نستطيع إدراك العمق وإنما لا بد أن تكتسب هذه القدرة الإدراكية من خلال عملها .

بينما يرى هووليام وجيمس Hilliam & Games عالم أمريكي تنسب إليه العديد من العبارات التي يصف بها العالم الإدراكي للطفل الوليد ، ورأى أن الأطفال يعيشون في عالم من الفوضى يصبح منتظماً نسبياً من خلال عملية التعلم ، ولا يزال تفسير الأميريفين لمواضيع مثل إدراك المسافة وثبات حجم شائعاً حتى يومنها هذا ، إلا أن اكتشافات علماء النفس التطوري للقدراتا لإدراكية التي يعيشها الطفل أكثر مما وضعها جيمس ، فأكتشفوا أنه بالرغم من أن عالمهم ليس منتظماً كعالم الراشدين فإنه ليس عشوائياً أيضاً ، فالأميريفية اقترحت أن المعلومات جميعها مستخلصة من الإحساسات الإدراكية والخبرة وحدث جدال في أن الخبرات الإدراكية لدى الأطفال عشوائية غير منتظمة ، وترى أن الإدراك يتضمن معلومات حسية وتفسيرات لهذه المعلومات .

٢- المدخل الثاني - المدخل الجشطلتي :

لقد رفض الجشطالتيون مبدأ الأمبريفية وأن مدخلهم مصطنع ولا يهتم بالعلاقة المتوافرة بين أجزاء المؤثر المختلفة ، وأكدوا على أن إدراكنا للأشياء منظم في أبنية متكاملة وليس أجزاء منفصلة معزولة ، ولذلك فإن الشكل الذي نراه هو أكثر من مجموع العناصر المنفصلة .

لقد طور المدخل الجشطالتي عدداً من المبادئ لتفسير الأشكال بينما يؤكد الأميريفيون أهمية التعلم والخبرة في الإدراك ، بحيث الجشطالينون في هذه العوامل ولكنهم لم يؤكد وها ، وأكدوا عوضاً عن ذلك على وجود قدرات موروثة لإدراك الشكل ، فأكد هذا المدخل على أننا ندرك الأشياء ككل منظمة تنظيماً جيداً ، ولا ندركها كأجزاء منفصلة معزولة تناقض المدخل الجشطالتي مع مدخل آخر كان سائداً في نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين ، أطلق عليه اسم البنوية .

اقترحت البنوية أنه من الممكن تحليل جميع خبراتنا وتجزئتها إلى حد الإحساسات الأساسية ، وأكدت البنيوية على ضرورة الإنتباه إلى عناصر أو أجزاء الشكل ، واعتمد المنهج البنيوي وعلى الطلب من الملاحظين تفحص ما يعتريهم من إحساسات وأن نلاحظ الإختلافات في التركيب واللون والشكل ، أي تجزئة الشكل إليعناصر ومن ثم التحليل والإستنتاج يؤكد هذا المدخل أن إدراكنا للأشياء يأتي منظماً في الكل وليس جزء منفصلاً ويؤكد على الوصف للسلوك ، وتبعاً لهذا نجد أن السلوكيين لم يهتموا كثيراً بالإدراك و أن مجال العمليات النفسية لا يخضع للملاحظة المباشرة .

٣- المدخل الثالث - المدخل السلوكي :

تؤكد السلوكية على الوصف الموضوعي لسلوك العضوية ، ولا يشعر السلوك التقليدي براحة في مجال الإدراك الذي يبحث في كيف يبدوا الشيئ ولا يبحث كيف يسلك الإنسان ، بما أن السلوكية كانت النظرية المسيطرة في الولايات المتحدة منذ الثلاثينيات وحتى الستينيات من القرن الماضي فإن البحث في الحالات الأكثر تعقيداً مثل الإدراك قد قل إلى درجة كبيرة خلال هذه السنوات ، ولم يتأثر مجال السيكوفيزيائية كثيراً بالسلوكية ، لأنه يستخدم طرقاً محددة من تقييم استجابات الأشخاص للمؤثرات الفيزيائية .

٤- المدخل الرابع - المدخل الجبسوني :

نظر جيمس جبسون ١٩٧٩ **James gibson** إلى الإدراك بطريقة مختلفة عن تلك التي تبناها الأمريفيون والجشطاليتيون ، فقد أكد المدخل الجبسوني على أن إدراكنا الغني المفصل هو نتيجة عن تلك المؤثرات التي تحيط بنا ولأن العمليات العقلية أو الخبرات تزودنا بهذا الغنى .

ويرى جبسون أن إدراكنا للأشياء في أبعادها الثلاثة هو نتيجة المعلومات المتوافرة عن التوعية مثل بنية السطح ، بينما يؤكد الأميريفيون أنه لابد من التعلم لإدراك العمق .

ويؤكد جبسون أن جميع المعلومات التي نحتاجها لذلك متوافرة في الموثر ونفترض نظرية الإدراك غير المباشر أن أجهزة الإحساس تحصل على وصف فقير للعالم ، ولاتزودنا المؤثرات بمعلومات دقيقة كاملة عن الأشياء والحوادث من حولنا ، وبالمقارنة مع هذا يصف جبسون نظرية الإدراك المباشر التي تنص على أن المعلومات المتوافرة في المؤثر بأنها تؤدي إلى إدراكنا هذا ، وأكد جبسون على ضرورة التركيز على الإدراك العالم الحقيقي في بحثنا في الإدراك ، ولم يجد جدوى للخبرات

الإدراكية المبنية على دراسات مخبرية ، ويزودنا تاميس بمراجعة عن نظرية جبسون في الإدراك ، واعتقد جبسون بأنه لا حاجة إلى وضع نظريات لتفسير عمليات الإدراك إذا ما تمكنا من وصف المؤثرات في محيطنا بكفاءة .

المدخل الخامس – مدخل معالجة المعلومات :

طوره علماء مهتمون بالحاسوب وعلم الإتصال ، و هو المجال المسيطر في علم النفس في وقتنا الحاضر ، ويعتمد الباحثون في مدخل استخلاص المعلومات إلى التعرف على العمليات النفسية وربط هذه العمليات معاً بإقتراح نمط معين لجراها ، إن المعلومات المحصلة من مستقبلاتها الحسية تمر في سلسلة من المراحل هي كالتالي:

- مخزن حسي
- ذاكرة قصيرة المدى
- ذاكرة طويلة المدى

وبعد أن تقوم كل مرحلة من هذه المراحل بعمليات محدودة لها تمر المعلومات إلى مرحلة تالية للمعالجة من نوع آخر ، وتؤكد نماذج معالجة المعلومات على أن للإنسان قدرات محدودة ، و بالتالي فإن الإنسان لا يستطيع إدراك وحدات متعددة في آن واحد ، ويشير هذا المدخل إلى وجود استمرارية في الطريقة التي تتعامل بها المعلومات ، ويؤكد هذا المدخل على ارتباط العمليات العقلية من إحساس وإدراك ومعالجات عقلية أعلى معاً وأن هذا المدخ ل توجيه وليس بنظرية .

عاشراً - التغير الإدراكي :

على الرغم من أن الأنساق الإدراكية التي تتكون لدى الفرد تميل إلى الثبات النسبي فإن هذه الأنساق لا تبقى في حالة ثبات مطلق ، وإنما تتغير بتغير خبرات الفرد ، لكن تغير المعلومات التي تنتجها هذه الخبرات لا يحدث بصفة تلقائية تغيراً في مدركات الفرد ، فتأثير التغير في المعلومات في إدراك الفرد يعتمد على عوامل أخرى مثل حاجات الفرد ودوافعه والسمات الشخصية للفرد .

١ - حاجات ودوافع الفرد :

عادة ما يؤدي التغير في حاجات الفرد إلى تغير في المعلومات التي يستقبلها ويدركها فشعور الفرد بحاجات جديدة ، أو زيادة إلحاح حاجات قائمة ، كثيراً ما يدفعه إلى البحث عن وسائل إشباعها ، وهذا البحث يعرضه لمعلومات ومدركات جديدة ، وكذلك فإن إختفاء بعض حاجات الفرد أو ضعفها يؤدي إلى فقدان المعلومات الخاصة ببعض المثيرات لأهميتها ولقدرتها على جذب انتباه الفرد وكذلك قد تؤدي إلى سقوط بعض مدركاته التي تتصل بهذه الحاجات .

ويشير كركتش وزملاؤه Krech , alet ١٩٦٢ إلى أن تعثر الفرد في الوصول إلى أهدافه وإشباع حاجاته بفعل معوقات اعترضته قد تؤدي إلى حدوث تشويه في مدركاته ، أي اختلافها عن الواقع الفعلي ، لكن هذا التشويه الإدراكي يتوقف حدوثه على قوة الحاجة لدى الفرد وعلى إدراك الفرد للعوائق التي عطلت وصوله لهدفه ، فكلما كانت قوة الحاجة أو الدافع متوسطة كان إدراك الفرد للمواقف أكثر واقعية وشمولاً ، أما حين تزيد قوة الحاجة زيادة كبيرة ، فإن إدراك الفرد قد يركز على الهدف دون الظروف والمعوقات والإطار الذي يوجد فيه ، وحين تقل قوة الحاجة فإن حساسية الفرد لإستقبال المعلومات ولإدراك الظرف تقل، أما عن إدراك الفرد للعوائق

فهي تؤثر أيضاً في درجة التشويه ، فإذا لم يدرك الفرد مثلاً العوائق الحقيقية قد يتجه إلى تكوين ظنونه ومدركات عن عوائق أخرى ليس لها صلة بالواقع الفعلي .

٢- السمات الشخصية للفرد :

تتحدد قابلية مدركات الفرد للتغير واستيعاب معلومات جديدة ببعض سماته الشخصية أهمها مستوى قدراته الذهنية ، ودرجة تقبله للغموض ، وأيضاً درجة انفتاحه الذهني ، فكلما على مستوى القدرات الذهنية للفرد كلما كان أكثر تقبلاً للتغيير ، حيث تمكنه قدراته العقلية العالية من استيعاب وتفهم الجديد ، كذلك فإنه كلما كان الفرد أكثر تقبلاً للغموض أي أكثر قدرة على التعامل مع مواقف غير واضحة ومع معلومات غير مكتملة ، كان أكثر استعداداً لتقبل الجديد وتغير مدركاته وفقاً لهذا الجديد .

ولقد وجد جيلفورد وآخرون Guilford . et al أن عدم القدرة على التعامل مع المواقف الغامضة تعكس نزعة الفرد لأن يرى الأشياء في تقسيمات قليلة لكنها قاطعة (أبيض أو أسود) فضلاً عن نزعته أوحاجته إلى التعامل مع أشياء محددة ، أما درجة الإنفتاح الذهني فهي تعكس درجة نبذ الفرد للتعصب والجمود وعدم استعداده للوقوع فيه ، فوجود درجة عالية من الإنفتاح الذهني والفكري لدى الفرد يعني عدم تمسكه بوجهة نظر جامدة ، ويعني استعداده لأن يغير مفاهيمه ومدركاته إن تلقي معلومات جديدة تقتضي هذا التغير .

٣- خصائص النسق الإدراكي القائم :

تتحدد درجة التغير في المدركات الذي يحدثه استقبال معلومات جديدة واتجاه هذا التغير بطبيعة وخصائص النسق الإدراكي القائم .

لقد أشار كركتش وزملاؤه Krech , ale١ ٩٦٢ إلى عدد من الجوانب التي تحدد خصائص النسق الإدراكي وقابليته للتغير وهذه الجوانب هي :

- درجة االتعد
- درجة التوافق الداخلي للنسق
- درجة الإتصال الداخلي بين عناصر النسق

وبصفة عامة يمكن القول أن النسق الإدراكي يتجه إلى الثبات والإستقرار بمعنى أن الإتجاه هو أن نحتفظ بأفكارنا واعتقاداتنا الثابتة وتتوقف إمكانية تغيير الأفكار والمعتقدات على قوة المعلومات الجديدة وزيضاً على خصائص النسق القائم الذي يحتوي هذه الأفكار والمعتقدات فإذا كانت المعلومات الجديدة لا تختلف إلا إختلافاً طفيفا عما يحتويه النسق الإدراكي فإن هذا النسق يستوعبها بوصفها مثلية لما يحتويه ، أما إذا كانت مختلفة اختلافاً بيناً عما يحتويه النسق فإن التغير الذي تحدثه في النسق الإدراكي يكون طفيفاً عندما يكون هذا النسق معقداً أو متعدد العناصر ، حيث يمكن في هذه الحالة تكوين عنصر جديد في هيكل المدركات مثل المدركات الجديدة ، لكن التغير يكون عادة كبيراً في الإتساق الإدراكية التي تتسم بالبساطة لعدم قدرتها على التكيف مع المعلومات الجديدة ، لذلك فإن الأفراد ذوى الإتساق الإدراكية البسيطة يميلون إلى مقاومة التغيير في إدراكهم ومفاهيمهم .

و

يمكن القول أن الرتساق الإدراكية تميل بصفة عامة إلى أن تكون متوافقة داخلياً ،

لكن الأفـراد يختلفون فـي درجة هذا التوافـق ، وعندما يكون التـوافق عاليـاً فإن أثر المعلومات الجديدة المتناقضة مع المدركات الحـالية يحدث اختلالاً في التوازن الإدراكي ونقصـاً في هذا التوافق وينتـهي الأمر بعـدئذ إلى تغيـير في مدركـات الفرد لإعـاقة التوافق والتـوازن مرة أخـرى ، ولكن هذا التغيـير في النسق الإدراكي يكون مـحدوداً إذا كانت درجـة التوافق الأصلية بين عـناصر النسق غيـر عالية ، بما يسـمح بإستقـبال معلومات عديـدة مختلفة واستيعـابها ، وكلما كانت درجة الترابط عـالية بين عناصر النسق الإدراكي ، فإن تأثير المعلومات الجديدة فيه غالباً ما يقاوم ، لأن التغير الذي يمكن أن يحـدثه في النسق يـكون كبيـراً هذا على عكس النسق غـيـر المتـرابط العناصـر ، فـاستـقبـاله معلومـات جـديدة لا يؤدي بالضرورة إلى تغـيـرات جوهرية في المفـاهيم والمعتقدات الكلية للفرد ، ولذلك يسهل على الفرد تقبل وإستيعاب المدركات الجديدة.

الحادي عشر - الترتيب والإدراك :

إن ترتيب المثيرات والأشياء بشكل معين يسهل على الإنسان إدراكها ويساعد على دوام إدراكه لها بنفس الأسلوب (ثبـات الإدراك) وهناك مجموعة من مبـادئ خاصة بالإدراك وبالذات الإدراك البـصـري يسـاعـدنا على فـهم كـيفـيـة ترتيب الأجـسـام والحوادث (المثيرات) تمهيداً لإدراكها :

وهذه المبادئ هي كالتالي :

١ - إدراك الشكل والخلفية :

إن التنظيم في نـطاق الشكل والخلفـية هـو شيئ أسـاسي من أجل عـمليـة تنميـط المثيرات (إعطاء كل مثير النمط الخاص به) وهذه الأنماط ليس من الواجب أن تحتوي على أجسام مـعروفـة ومحددة حـتى يمكن ترتيبـهـا في نطاق الشكل والخلفـية ، إن

الأنماط المكونة من اللونين الأسود والأبيض وكثير من الرسومات كالورق والحائط يتم إدراكها كعلاقات بين الشكل والخلفية ، كما يتم في كثير من الأحيان عكس الشكل والأرضية مع بعضها البعض ، أن أي منظور أو صورة تتكون من الشكل الأساسي والخلفية التي يقع عليها الشكل ، فنحن لا ندرك الشكل مجرداً وإنما وقوعه على الخلفية يعطينا انطباعاً آخر عن الشكل أو يوضح لنا جوانبه كلها .

٢- التنميط والتجميع الإدراكي :

يميل الإنسان كي يسهل على نفسه إدراك الأشكال إلى وضع الأشكال ضمن نمط أو ترتيب معين وهو عملية إدراكية تلقائية ، وأن ما نراه في الأشكال يظهر وكأنه مفروض علينا عن طريق أنماط المثيرات وهذا يؤيد فكرة أن صفات الكل تؤثر عن طريق إدراكنا للأجزاء .

٣- الفرضيات الإدراكية :

يفترض أن الجسم المدرك هو عبارة عن فرضية تقدمها البيانات الحسية ومن هذا المنطلق فإن الإدراك يمكن النظر إليه على أنه عملية بحث عن أفضل التغيرات للمعلومات الحسية بناء على معرفتنا بخواص الأجسام بمعنى أن كل صورة ندركها ما هي إلا شيئ افتراض قابل للتغير ، وليس حقيقة مطلقة .

الحادي عشر - دور البيئة في الإدراك :

إن البيئة التي تحتوي مثيرات معينة ذات أثر بالغ على كيفية إدراكنا لهذه المثيرات فقد تؤدي إلى هذه المثيرات ، وقد يؤدي الأمر إلى أننا لا ندرك هذه المثيرات بالمرة ، وهناك بيئة طبيعية وبيئة اجتماعية وهما كالتالي :

أ- الجانب الطبيعي من البيئة :

ويقصد بذلك المسافات والمساحات والأبعاد والأجواء وغيرها من الأبعاد ، والرسالة التي قد لاا ينظر إليها بعين الإهتمام هي موجودة في وسط يريد أحد المديرين ، فإذا أرسلت له هذه الرسالة على شكل تلغراف أو فاككس فأنها تلقي اهتماماً بالغاً .

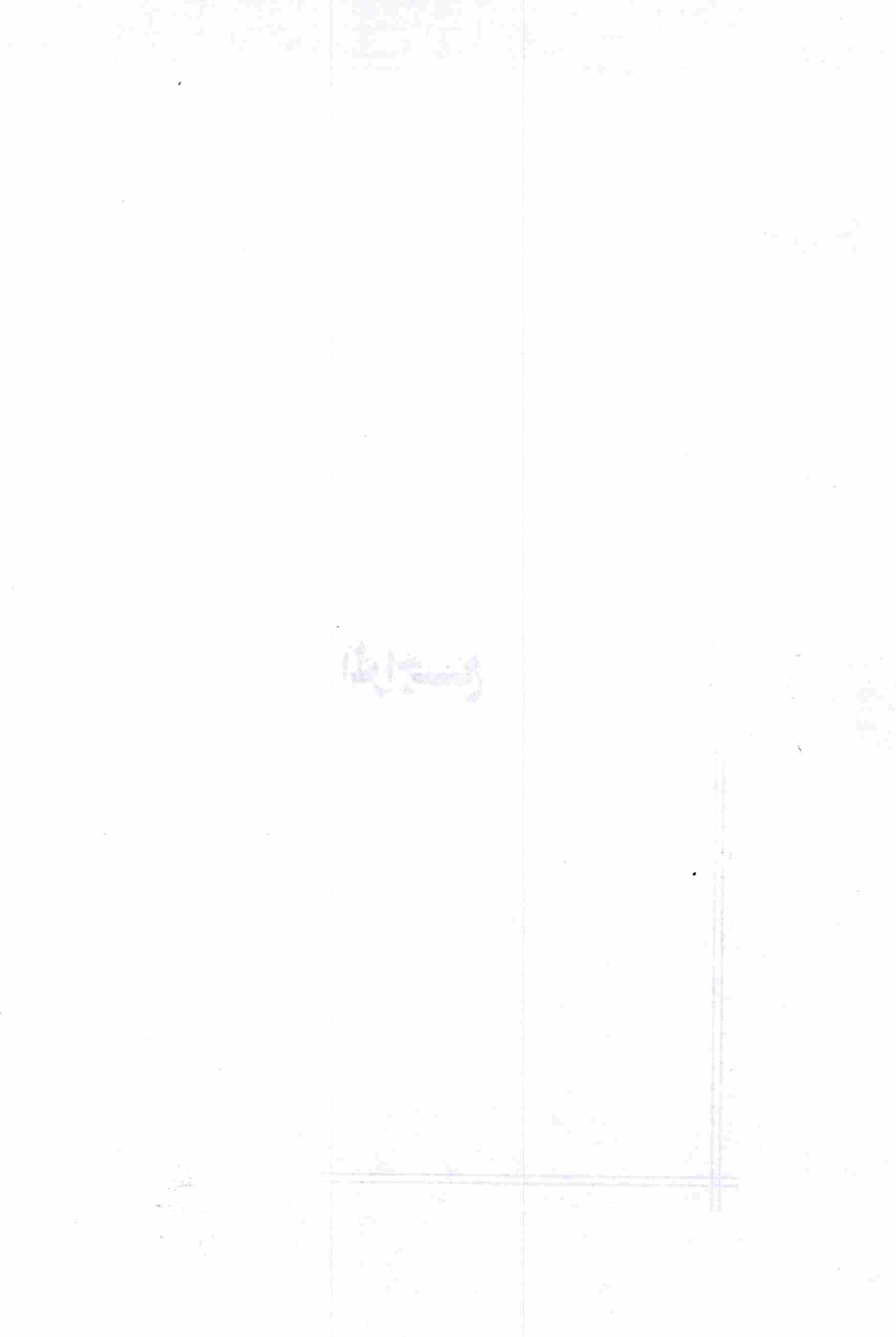
ب - الجانب الإجتماعي من البيئة :

أن الخلفية الإجتماعية المحيطة بالمثيرات يمكن أن تصنيف معاني جديدة للمثيرات التي يدركها الفرد .

فمثلاً قيام أحد المديرين بنقد أحد مرؤوسيه وبلهجة نابية أمام زملائه هنا يتحول إدراك الزملاء بعيداً عن محتوى عملية النقد إلى كيف أن هذا الرئيس بارد وعديم الإحساس وإلى رد الفعل المرتقب للمرؤوس محل النقد .

إن هذا الموقف نفسه يمكن أن يدرك بصورة أخرى لو أن هذا النقد كان في سرية بين الرئيس والمرؤوس وكان بأسلوب لبق ، من المتوقع أن يشعر ويفسر المرؤوس بأن هذه محاولة لإرشاده وتوجيهه في العمل ، مما قد يتبع نقل هذا الإحساس أو الشعور إلى باقي الزملاء .

المراجع



المراجع

- عمر وصفي عقيلي ، قبس عبد على المؤمن ، المنظمة ونظرية التنظيم ، الأردن ، عمان ، زهران للنشر والتوزيع ، ١٩٩٤ .

- أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الأسكندرية ، الدار الجامعية .

- محمد عمر الطنوبي ، قراءات في علم النفس الإجتماعي ، الأسكندرية ، مكتبة المعارف الحديثة ، ١٩٩٩

- نهلة محمد لطفي نوفل ، درجة ممارسة الميرات لأساليب إدارة الصراع التنظيمي برياض الأطفال التجريبية (دراسة ميدانية بشرق القاهرة) الكجلة العربية للتربية ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعملوم ، مجلد ٢٩ ، ع أول يونية ٢٠٠٩ .

- مليحة مسعود مسفر الغامدي ، تصور مقترح لتفعيل الإلتزام التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الثانوية ، بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، ع ١٣٩ ، جزء أول يناير ٢٠٠٩ .

- أسامة محمد شاكر ، المناخ المؤسسي في كلية التربية جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس " دراسة ميدانية " مجلة التربية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، ع ٩ ، يونية ٢٠٠٣ .

- نبيل أحمد عامر صبيح ، الأسس الإدارية والتنظيمية لخطط وحملات محو الزمية وتعليم الكبار ومشكلاتها الإدارية في ضوء أساليب وفنيات الإدارة الحديثة ، مجلة تعليم الجماهير ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ع ٤٣ ، سبتمبر ١٩٩٦ .

-عبد المحسن بن محمد السميح ، الإلتزام التنظيمي وعلاقته بلرضا الوظيفي لدى مديري المعاهد العلمية بجامعة الإمام محمد بن مسعود الإسلامية ، مجلة قطاع الدراسات التربوية ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ع ٢ جزء أول ديسمبر ٢٠٠٨ .

- أميرة الديب ، أسس بناء القيم الخلقية في مرحلة الطفولة ، القاهرة ، مكتبة الأسرة ، ٢٠٠٢ .

- عقلة محمد المبيضين ، أسامة محمد جرادات ، التدريب الإدراي الموجه بالأداء ، جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ٢٠٠١ .

- عويد سلطان المشـعان ، الولاء التنظيـمي وعلاقتـه بسلوك الإقتراب والمعـاناة النفسـية ، الكويت ، جامـعة الكويت ، مجلس النشر العلمي ، مجلة العلوم الإجتماعية ، مجلد ٣٣ ، ع ٤ ، ٢٠٠٥ .

- محـمود عز الدين عبـد الهادي ، علاقة بعـض المتغيرات الشـخصية والرضـا عن حوافز العـمل بالإلتزام المهني والتنظيمي لدى المعلمين ومساهماتها في التنبؤ به ، مجلة التربية ، كلية التربية ، جامعة الأهر ، ع ٥٣ ، ديسمبر ١٩٩٥ .

- علاء الدين كفافي ، محمد علي الشرقاوي ، علم النفس ، جـمهورية مصر العـربية ، وزارة التربية والتعليم ، القاهرة ، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ١٩٩٧/ ١٩٩٦ .

- يوسف أبو القاسم الأخرس ، الخصـائص المدركة للأستاذ الجامعي من وجهـة نظره ونظر طلابه ، الجماهيرية العربية الليبية العظمى ، جامعة السابع من أبريل ، سلسلة الرسائل العلمية ٢٠٠٩ .

- أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الأسكندرية ، الدار الجامعية .

- ماجدة العطية ، سلوك المنظمة و سلوك الفرد والجماعة ، غزة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٣ .

- مروان أبو حويج ، المدخل إلى علم النفس العام ، عمان ، الأردن ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ٢٠٠٦ .

- رشاد علي عـبد العـزيز موسى ، عـز الدين جمـيل عطية ، مـبادئ علم النفس الإجـتماعي ، الـقاهرة ، دار النهضـة العربيـة ، ٢٠٠١ .- محمـد عمر الطنوبي ، قـراءات في علم النفس الإجتـماعي ، الأسكندرية ، مكتبة المعارف الحديثة ، ١٩٩٩ .

- محمد ابراهيم عبد ، مدخل إلى علم النفس الإجتماعي ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المعربة ، ٢٠٠٥ .

- المهدي محـمد الجديدي وآخرون ، علم النفس التربوي بين النظرية والتطبـيق ، الجماهيرية العربية اللـيبية ، جامعة السابع من أبريل ، ٢٠٠٨ .

- أحمد عبد العزيز سلامة ، عبد السلام عبد الغفار ، علم النفس الإجتماعي ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٧ .

- عبد الرحمن العيسوي ، الوعي السيكولوجي ، بيروت ، لبنان ، دار الراتب الجامعية .

- حسين عبد الرحـمن التهامي ، المدخل إلى السلوك الإنساني ، مقدمة في الـعلوم السلوكية ، القاهرة ، الراد العالمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٨ .

- يوسف أبو القاسم الأحرش ، الخصائص المدركة للأستاذ الجـامعي من وجهة نظره ونظر طلابه ، الجماهيرية

العربية الليبية ، الزاوية ، جامعة السابع من أبريل ، سلسلة الرسائل العلمية ، ٢٠١٠ .

- ماجدة العطية ، سلوك المنظمة وسلوك الفرد والجماعة ، فلسطين ، غزة ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٣ .

- أحمد ماهر ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، الأسكندرية ، الدار الجامعية .

- مروان أبو حويج ، سمير أبو مقلى ، المدخل إلى علم النفس التربوي ، الأردن ، عمان ، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤ .

- علاء الدين كفافي ، محمد علي الشرقاوي ، علم النفس ، جمهورية مصر العربية ، وزارة التربية والتعليم ، القاهرة ، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ١٩٩٧/١٩٩٦ .

-مروان أبو حويج ، سمير أبو مقلى ، المدخل إلى علم النفس التربوي ، الأردن ، عمان ، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤ .

- مروان ابو حويج ، المدخل إلى علم النفس العام ، عمان ، الأردن ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ٢٠٠٦

-حسين أحمد عبد الرحمن ، المدخل إلى دراسة السلوك الإنساني ، مقدمة في العلوم السلوكية ، القاهرة ، الدار العالمية للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٨ .

- عبر الرحمن العيسوي ، الوعي السيكولوجي ، لبنان ، بيروت ، دار الراتب الجامعية .

- فاخر عاقل ، علم النفس ، دراسة التكيف البشري ، دار العلم للملايين ، بيروت ، ١٩٦٩ .

- عبد المجيد نشواني ، علم النفس التربوي ، عمان ، دار الفرقان ، ١٩٨٤ .

- ابراهيو وجيه محمود ، التعلم ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧١ .

- ليلى داود ، علم النفس العام ، دمشق مطبعة بن قلوون ، ١٩٦٨ .

- عبد الرحمن عدس ، محي الدين توق ، أساسيات علم النفس التربوي ، عمان ، دار الفكر ، ٢٠٠٠

- ابراهيم عصمت مطاوع ، محمود السيد الشربيني ، علم النفس العام ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٦٨ .

- يوسف قطامي ، سيكولوجية التعلم والتعلم الصفي ، عمان ، دار الشروق ، ١٩٩٨ .

- أحمد زكي صالح ، علم النفس التربوي ، القاهرة ، النهضة المصرية ، ١٩٦٦ .

- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية : ١٩٩٠ ، تطور التعليم في مورية مصر العربية ، ١٩٨٨ - ١٩٩٠ - القاهرة .

- جاسم يوسف الكندري : ١٩٩٢ ، الإنتماء المهني بين المعلمين في الكويت ، المشكلة والأسباب ، دراسات تربوية ، المجلد الثامن ، الجزء ٤٧ ، ص ١٢٨ - ١٤٩ .

- حامد رمضان بدر : ١٩٨٣ ، اتجاه اسلامي لدوافع وحوافز العاملين ، الإدارة ، العدد الأول ، يوليو .

- علي عسكر وآخرون : ١٩٨٦ ، مدى تعرض معلمي المرحلة الثانوية بدولة الكويت لظاهرة الأحتراق النفسي ، المجلة التربوية ، العدد العاشر ، سبتمبر ص ٩-١٨ .

- مجدي عبد اللطيف بسيوني : ١٩٨٧ ، الرضا المهني لدى المعلمين في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بمحافظة كفر الشيخ ، رسالة ماجيستير - طنطا .

محمد أحمد هيكل : ١٩٨٥ ، أثر الحوافز في فاعلية الإدارة والإنتاج ، الإدارة ، المجلد السابع عشر ، العدد الرابع ، أبريل ، ص١٦ - ٢٣ .

- وزارة التربية والتعليم ، الإدارة المركزية للتخطيط التربوي والمعلومات : ١٩٩٣ ، احصائيات التعليم ١٩٩١ - ١٩٩٣ القاهرة .

- خير الله ، سيد محمد ، علم النفس التربوي ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، ١٩٧٨ .

- خير الله ، سيد محمد ، علم النفس التربوي ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، ١٩٧٨ .

- دافيدوف ، لندال ، مدخل علم النفس (تر) سيد الطواب وآرون ، ط٣ ، بيروت ، الدار الدولية للنشر والتوزيع ، ١٩٩٢ .

- عبد الخالق ، أحمد محمد ، أسس علم النفس ، ط ٣ ، دار المعرفة جامعية ، الأسكندرية ، مصر ،٢٠٠٠ .

- عبد الخالق ، أحمد محمد ، الأبعاد الأساسية للشخصية ، دار المعرفة جامعية ، الأسكندرية ، مصر ، ١٩٩٦- عبد الخالق ، استخبرات الشخصية ، دار المعرفة الجامعية ، الأسكندرية ، مصر ، ١٩٩٣ .

- عبد العال سيد ، طلعت حسن ، المدخل إلى علم النفس " الدراسة العلمية لسلوك الإنسان " ، دار المأمون للطباعة والنشر ، القاهرة ، ١٩٩٢ .

- عبد العال محمد عبد المجيد ، خصائص المعلم الفعال وعلاقتها بالدافع للإنجاز لدى طلبة المرحلة الثانوية بسلطنة عمان ، مجلة كلية التربية جامعة المنصورة ، العدد ٣٤ ، مايو ، مصر ، ١٩٩٧ .

- الكبيسي ، كامل ثمر ، بناء مقياس مقنن لقياس الشخصية ذات الأولوية المقبولة في الكليات العسكرية لدى طلاب الصف السادس الإعدادي في العراق ، رسالة دكتوراه غير منشوره ، جامعة بغداد ، كلية التربية ، ٢٠٠٠ م

-مليكة ، لويس كامل ، الشخصية وقياسها ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، ١٠٧٠ .

- مليكة ، لويس كامل ، سيكولوجية الجماعات والقيادة ، ط٣ ، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، ١٩٧٠ .

- آدم العتيبي ١٩٩٣ ، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العربية الواحدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت ، المجلة العربية للعلوم الإدارية : ١ (١) :١٣٤ ، ١٩٠ .

- راشد شبيب العجمي ١٩٩٨ : تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية ، مجلة الإدارة ، السنة ٢٢٠ (٧٢) :٧١-٩٤ .

عبد الرحمن أحمد الهيجان ١٩٩٨ : الولاء التنظيمي للمدير السعودي ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، مركز الدراسات والبحوث ، الرياض العدد ١٨٧ .

- عبد العزيز عبد المحسن تقي ٢٠٠٢ : قياس مدى قدرة العوامل الديموغرافية وضغوط العمل في التنبؤ بمستوى الإلتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية ، مجلة العلوم الأجتماعية ٣٠ (١) ، جامعة الكويت .

- سلامة عبد العظيم حسين ، وطه عبد العظيم حسين : إستراتيجيات إدارة الصراع المدرسي ، عمان ، دار الفكر ، ٢٠٠٧ ، ص ص ٢٦ - ٢٧ .

- سيد محمد جاد الرب : إدارة الصراعات التنظيمية كأحد العوامل المحددة لكفاءة الإدارة العليا في المنظمة ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، ملحق عدد ٢ ، ١٩٩٥ ، ص ١٩٥٨ .

- محمد نجيب صبري : تحليل اتجاهات المديرين نحو محددات الصراع التنظيمي ، مجلة البحوث التجارية ، جامعة الزقازيق ، ع١ ، م ٢١ ، يناير ١٩٩٩ .

- شيخة عبد الله المسند ، نمط المناخ المؤسسي السائد في جامعة قطر كما يدركه أعضاء هيئة التدريس فيها وعلاقته ببعض المتغيرات ، (دراسة استطلاعية) ، حولية كلية التربية - جامعة قطر - العدد ١ - ١٤١٤ هـ ، ١٩٩٤ م .

- أحمد ابراهيم وجمال أبو الوفا ، نمط المناخ التنظيمي بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بمحافظة القليوبية من وجهة نظر المدرسين الأوائل ، دراسة ميدانية ، مجلة كلية التربية ببنها ، ١٩٩٣ .

- محمد فتحي عبد الفتاح ، المناخ التنظيمي في المدارس الخاصة والحكومية وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلم ، رسالة ماجيستير ، كلية التربية ، جامعة الأزهر ، ٢٠٠١ م .

- أحمد سيد مصطفى : إدارة السلوك التنظيمي : رؤية معاصرة ، القاهرة ، د . ن ، ٢٠٠٠ ، ص .ص ٤٣٩ - ٤٤١ .

- المركز الدولي للتعليم الوظيفي للكبار في العالم العربي ، تعليم الكبار والتنمية وخاصة في البلاد العربية ، الندوة الدولية للخبراء بالتعاون مع المؤسسة الألمانية للتنمية الدولية ، التقرير النهائي (سوس الليان ، ١٩٧٥)

- تاوتند كولز ، مؤسسات تعليم الكبار الحكومية وغير الحكومية ، مجلة آراء ، المرجع السابق .

- محمد ماهر عليش ، أصول التنظيم والإدارة (القاهرة ، مكتبة عين شمس ، ١٩٧٠) .

- علي عبد العليم محجوب ، الإدارة العامة وتنمية المجتمع (سوس الليان ، مركز تنمية المجتمع في العالم العربي ، ١٩٦٢)

- علي عيسى عثمان ، محي الدين صابر ، حامد مصطفى عمار ، علي عبد العليم محجوب ، أبحاث في برامج تنمية المجتمع في البلاد العربية (سوس الليان ، مركز تنمية المجتمع في العالم العربي) ١٩٦٢ .

- مختار حمزة ، عبد الفتاح جلال ، أحمد التركي ، التنمية والتخطيط والتعليم الوظيفي في البلاد العربية (سوس- انظر في هذا الموضوع ، شكري عباس حلمي ، إدارة وتمويل برامج تعليم الكبار - مأخوذ عن ' علم تعليم الكبار ' الجزء الأول ، (القاهرة ، الجهاز العربي لمحو الأمية وتعليم الكبار ، ١٩٧٦) ٣١٩ .

- حامد عمار ، أسس التخطيط الأجتماعي في النطاق القومي والحلي ، مرجع سابق ، ص ٣١ ، وما بعدها .

- بطاح أحمد ، ٢٠٠٦ م ، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية ، دار الشروق ، الأردن .

- العتيبي آدم ، ١٩٩٣ م ، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على الأداء الوظيفي لدى العمالة الكويتية والعمالة العربية الوافدة في القطاع الحكومي في دولة الكويت ، المجلة العربية للعلوم الإدارية المجلد ١ ، ١٠٦ - ١٣٤ .

- القرشي ، سعاد ١٤١٨ هـ ، الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة جدة ، بعض المحددات والآثار ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود .

- اللوزي ، موسى ، ٢٠٠٣ م ، التطوير التنظيمي : أساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل ، الأردن .

- عبد الرحمن الهيجان ، التنظيم ، (الرياض معهد الإدارة ، ١٩٩٨ م)

- عبد الله محمد الشمالي ، علاقة الإلتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية : دراسة تطبيقية على قوات الأمن الخاصة ، رسالة ماجيستير غير منشورة ، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، ٢٠٠٢ .

- محمد صيرفي - سلسلة إصدارات التدريب الإداري - الإسكندرية : مؤسسة حورس الدولي ، ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧ ، ص ٢٨ .

- راشد شبيب العجمي ، تحليل العلاقة بين الولاء التنظيمي وإحساس العاملين بالعدالة التنظيمية ، الإدارية ، معهد الإدارة العامة ، مسقط ، السنة ٢٠ ، العدد ٢ ، ١٩٩٨

- نعمة عباس خضير وآخرون " الإلتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة " ، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد ٣١ ، ١٩٩٦ .

- سوزان محمد القرشي ، الولاء التنظيمي للموظفين الحكوميين في مدينة حدة ، بعض المحددات والآثار ، رسالة ماجيستير غير منشورة ، الرياض : جامعة الملك سعود ، ١٩٩٨ .

- نعمة عباس خضير وآخرون " الإلتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة " ، دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد ، مرجع سابق ، ص ٧٤ .

- بدر محمد الياقوت ، جريدة الوطن السعودية ، تحميل الموظف أكبر من طاقته يخلق خللاً في جودة الإنتاج

- الليان ، المركز الدولي للتعليم الوظيفي للكبار في العالم العربي) .

- ديفيد فريمانتل ، المدير الخارق : أساسيات إدارة الأفراد بنجاح ، ترجمة مكتبة جرير (الرياض : مكتبة جرير ، ٢٠٠٣)

- عايدة سيد خطاب ، أنماط القيادات التربوية في المدارس (بغداد : مطبعة التربية ، ١٩٩٣)

- عبد المحسن عبد السلام النعساني ، أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الإلتزام التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة (رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، ٢٠٠٠).

-- عبد المحسن عبد السلام النعساني ، أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا الوظيفي على الإلتزام التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة (مرجع سابق).

- ليلى موسى العساف ، مصادر سلطة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بمركز الضبط ودافعية الإنجاز العلمي تلك المدارس (أطروحة دكتوراة غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ٢٠٠٥) .

- محمد حسن حمادات ، قيم العمل السائدة لدى المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتهما بالإلتزام الوظيفي ' (أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الأردن العربية للدراسات العليا ، عمان ٢٠٠٣) .

- بثينة العبيدين ، العلاقة بين التمكين الإدارية وخصائص الوظيفة في كل من شركة مصانع الأسمنت الإدارية ومؤسسة الموانئ (رسالة ماجيستير غير منشوره ، الكرك ، جامعة مؤتة ، ٢٠٠٤)

- موسى ، اللوزي ، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة ، ط٢ (عمان : دار وائل للنشر ، ٢٠٠٣)

- سعود محمد العتيبي وطلق عوض الله السواط ، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه ، الإداري ، معهد الإدارة العامة ، مسقط ، السنة ١٩ ، العدد ٧ .

- عبد اللطيف عبد اللطيف ، السلوك في التطبيق الإداري السلوك التنظيمي (منشورات جامعة دمشق - ٢٠٠٢) .

- سيشل ارمسترونج ، إذا كنت مديراً ناجحاً كيف تكون أكثر نجاحاً (الرياض : مكتبة جرير ، مترجم ٢٠٠١)

- فهد الحمد ، الشرق الأوسط، (آن الأوان للمساءلة والمحاسبة وتفعيل المراقبة والتحقيق) ١٤ / مارس / ٢٠٠٧ م ، العدد ١٠٣٣٣ ، تاريخ الإطلاع ، ٢٠/ ١٢/ ٢٠٠٧ .

- Finegan , j 2002 . the impact of person and organizational values on organizational commitment . journal of occupational & organiza tional psychyology , 73 : 149 -163 .

- Hartmann , L, & Bambacas ,M. 2000 , organizational commitment : A multi method scale analysis and test of effects , international journal of organizational Analysis 8 (1) :89 - 102 .

- Harvey . D & Brown , D (1992) , An experiment approach to organizational development , Englewood Cliffs , N.J: prentice - Hall international , 4th .

- Larson , E & Fukami . C.V (1984) Relationship between worker behavoir and commitment to the organizational and union . Proceedings of the academy of Management , 222-226 .

- Marjorie ,Armstrong - Stassen (2004) the influence of prior commitment on the reactions of layoff survivors of organizational downizing , journal of Occupational Health Psychology , 9, (1) :46-60 .

- Mathiu , J,E & Zajak , D,M, 1990 , A review and metaanalysis of antecedents correlates and consepequences of organizational commitment . psychotogical Bulletin , 102 : 171-194 .

Meyer .j., Irving , P., P & Allen , N . (1998) . Examination of the combined effects of work values and early work experience on organizational commitment . journal of organizational Behavior , 19 : 29 - 52 .

- Porter . L.W ., Stee , R . M & Boulian .P.V (1974) organizational commitment job satisfaction , and turnover among psychiatric , psychiatric technicians . journal of Applied psychology , 59 : 603 - 609 .

- Romzek , B . (1989) Personal consequences of employees commitment , Academy of Management journal , 32 (3) : 649 - 66136 .

- Solomon , Chalence , Chalence , M . (1992 (. the loyalry factor , personnel journal . september , 52 - 62 .

- Solomon , Z. (1988) , the effect of combat related post - traimatic stress disorder on the family , Psychiartry , 51 , 323 - 329 .

- Stumpf , S & Hartman , E . (1984) . Individual exploation to organizational commitment , or Withdrawal . Academy of Management journal , 27 (2) : 308 - 329 .

- Warren R , Plunkent & Raymond f . Attner : Introduction to managment , 5 th edition , California , wadworth publishing company , 1994 , p , 483 .

- Gareth R, Jones & jennifer M. George : Contemporary management , 3 rd edition , New york , McGraw Hill , 2003 , P . 549 .

- http / : encylopedia . thefreedicionary . com.aprill .2009 .

- John R. Adams , the principles of project management , U.S.A Project Mangement institute , 1996 , pp 75- 77 .

- Sandra Dawson . Analyzing Organizations , london , Macmillan , 1993 , p . 160 .

- K .W . : Thomas , conflict & conflict mangement , chicago , rand , 1976 , p. 891 .

-David C,Wilson & Robert H & Rosenfeld . Manging Organization , New york , McGraw - Hill , 1990 , p . 140 .

- stephen P.Robbins & Robin Stuart Kotze . Management concepts & practices , toronto , prentice Hall , 1992 , p. 485 .

- cf : Jack Richardrs et al Longman Dictionary of Applied L inguistics , london , longman , 1985 , p , 15 .

-Stephen P .Robbins & David Decenzo . Fundamentals of management : Essential Concepts & Application , 4 th , edition , New jersey , Prentice Hall , 2004 , p . 362 .

- cf :* K.W , thomas , op. cit , p . 492 .

* john R schermerhon et al . organizational Behavior , 9 th edition , NEW York , john wiley , 2005 , pp. 346 - 347 .

- Kieth Morrison , Management Theories for Educational change , london , paul chapman Publishing , 1998 . p. 139 .

- Lomert Dougllas M , Op cit , p 412 - 414 . 41 - Dalin per , School Development < Theories and Strategies An Introductional , Hand book cassel Inc , 1988 , pp 37 - 38 .

- Milton charles R ., Human Behavior in Organizations , Prentice Hall inc , England , 1981 , p 459 .

- Riehl C& Sipple j ., Making the Most of time talent Secondary school Organizations Climate , Teaching Task Environments and Teachers Commitment , American Educational Researcj jour , Vol 33 , No . 4 ., 1996 , p 883

- Stockard , J& Maberry , M Effective Educational Environments , California , Crowin press Inc ., 1992 , p 21.

- Abu Saad , I smaeel ., Op . cit , pp 256 - 266 .

- Philip Selznic : Leadership in Administration - Asociological Interpretation . (New peterson of co ., 1967) pp . 296 - 315)

- Waldo D : the study of public Admintration (new tourk Doubleday of co : 1955) pp . 1- 12 .

- Dunham , Arthur : Community Welfare Organization : principles and practice , New york thomas Y . Crowell Co ., 1958) pp . 246 - 258 .

تاريخ الإطلاع ١٥/٩/٢٠٠٧ www. alwatan.com SA/daily / 2005 /05 -22 / readers , htm

-Lincoln , james . R . and Kalleberg , avne , L , Cuture control , and Commitment (Cam-

bridge university press)

- Mowday , Richard porter .W " the Measuremenet of Organzational commitment " journal of Vacational Behavior , Vol . 14 , No . 2 , April , 1979 , pp . 224 - 247 .

- Simmons , E . 2005 , Perdictors of Organzational commitment Amgon Staff in Assisted Living , the Gerontologist , 45 (2) .

- Brown , U & kristina p 2002 , Organzational commitment in Higher Education , jackson , Mississippi , journal of Vacational Behavior ,44 , (1) .

- Mark , N, 2003 , Developing Organzational commitment as part of corporate conscience , Availabe at : http // aepp. net / 2003 / Developing . pdf

- Celep , 1999 , Teachers Organzational commitment in the Educational Organzational , work and occuations , 18 (2) 195 .

-Richard , W.E 1991. " form the control to commitment in the workplace , Motivation and work Behavior . New york : American : McGraw -Hill , inc .

- Lee , H.R . :AN Empirical study of Organzational justic As a mediator of the Relationships Among Larder meber Exchange and job Satisfaction Organzational commitment-and turnover intentions in the Lodging Industry , UN - Publishin pH, Dissertations , Virginia State University , USA , 2002 .

- Steers , R.M,Atecedents and Outcomes of Organzational commitment . Administration Seience Quarterly , 22 , 1977 , 46 -56 .

http :// www.asharqalawsat.com /details.asp?section =43&issue=10333&article=410454.